

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет

Центр заочної, дистанційної та вечірньої форм навчання

(повна назва інституту/факультету)

Кафедра економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування

(повна назва кафедри)

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

Олександра КАРІНЦЕВА

(підпис)

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

02 грудня 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістр

(бакалавр / магістр)

зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»,

(код та назва)

освітньо-професійної програми «Підприємництво, торгівля та логістика»

(освітньо-професійної / освітньо-наукової)

(назва програми)

На тему: Механізми вдосконалення стратегічних напрямків підприємницької діяльності

Здобувача(ки) групи ПТЛ.мдн-21к Сірик Олександр Васильович

(шифр групи)

(прізвище, ім'я по батькові)

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ (підпис)

Олександр СІРИК

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Керівник професор, д.е.н., професор Леонід МЕЛЬНИК

(посада, науковий ступінь, вчене звання, ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

_____ (підпис)

Суми – 2023

*Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет*

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри економіки,
підприємництва та бізнес-
адміністрування

_____ Олександра КАРІНЦЕВА

« 02 » 12. 2023 р.

**ЗАВДАННЯ
до кваліфікаційної роботи
для здобуття освітнього ступеня «магістр»**

Студента(ки) групи ПТЛ.мдн-21к, 2 курсу ЦЗДВН
(найменування інституту)

Спеціальність: 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітня програма: 8.076.00.12 «Підприємництво, торгівля та логістика»

Сірик Олександр Васильович
(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема кваліфікаційної роботи: Механізми вдосконалення стратегічних
напрямків підприємницької діяльності

Затверджена наказом по СумДУ № 1423-VI від «07» 12. 2023 р.

Термін подання здобувачем вищої освіти завершеної кваліфікаційної
роботи: до « 02 » 12. 2023 р.

Вихідні дані до роботи: нормативні документи України, навчальні
посібники, статистична звітність.

Зміст основної частини кваліфікаційної роботи (перелік питань, що підлягають розробленню): 1. Теоретико-методологічні аспекти конкурентоспроможності підприємства. 2. Аналіз рівня конкурентоспроможності підприємства. 3. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Перелік ілюстрацій (мають бути представлені під час захисту):

1. Динаміка обсягу виробництва продукції підприємства у 2019-2021 роках, тис. грн.. 2. Вартість основних засобів підприємства в 2019-2021 роках. 3. Вікова структура основних груп устаткування. 4. Коефіцієнт завантаження технологічних груп устаткування на підприємстві за видами виробництва в 2021 році. 5. Обсяги реалізації, чистий дохід, обсяг власних і притриманих до них коштів за 2019-2021 р. р., тис. грн.. 6. Основні показники фінансового стану підприємства.

Дата видачі завдання: « 25 » 09 . 2023 р.

Керівник кваліфікаційної роботи: д.е.н. Леонід МЕЛЬНИК
(вч. звання, ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

Завдання прийняв(ла) до виконання: « 25 » 09 . 2023 р.

_____ підпис студента(ки)

Примітки:

1. Це завдання є складовою кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня та розміщується після її титульного аркушу.
2. Після складання завдання, студент має ознайомитися із:
 - календарним графіком підготовки кваліфікаційної роботи із зазначеними строками виконання окремих етапів;
 - порядком перевірки кваліфікаційної роботи на наявність ознак академічного плагіату;
 - критеріями оцінювання та вимогами до кваліфікаційної роботи.

Анотація

Кваліфікаційна робота на тему «Механізми вдосконалення стратегічних напрямків підприємницької діяльності» виконана на 42 сторінках, має 6 таблиць, 42 джерела літератури.

Тема кваліфікаційної роботи є досить актуальною.

Метою роботи є дослідження та обґрунтування нових концептуальних засад забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Об'єктом дослідження показники діяльності бізнесу Компанії «ТермаСтіл».

Предметом дослідження є комплекс теоретичних, методологічних та практичних аспектів оцінка конкурентоспроможності підприємства.

Практичне значення роботи полягає у наданні практичних рекомендацій щодо оптимізації діяльності та розвитку реальної компанії в сучасних умовах.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження є сукупність загальнонаукових і спеціальних методів, зумовлених метою й особливостями досліджуваної проблематики.

У першому розділі роботи «Теоретико-методологічні аспекти конкурентоспроможності підприємства» розглянуті поняття, характеристика факторів забезпечення і підвищення конкурентоспроможності підприємства та методологічні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства.

У другому розділі «Аналіз рівня конкурентоспроможності підприємства» досліджена підприємницька діяльність, здійснений аналіз конкурентоспроможності продукції та дана оцінка організаційно-економічних та технічних показників конкурентоспроможності підприємства.

У третьому розділі «Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства» виконаний аналіз стратегічних напрямків підприємницької

діяльності та запропонована концепція заходів підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Ключові слова: виробництво, ефективність, конкурентоспроможність, підприємство, продукція, підприємницька діяльність, планування, попит, потенціал, стратегія.

Зміст

Анотація.....	4
Вступ.....	7
1. Теоретико-методологічні аспекти конкурентоспроможності підприємства.....	9
1.1. Поняття, характеристика факторів забезпечення і підвищення конкурентоспроможності підприємства.....	9
1.2. Методологічні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства.....	14
2. Аналіз рівня конкурентоспроможності підприємства.....	17
2.1. Характеристика підприємницької діяльності та аналіз конкурентоспроможності продукції.....	17
2.2. Оцінка організаційно-економічних та технічних показників конкурентоспроможності підприємства.....	20
3. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства.....	29
3.1. Аналіз стратегічних напрямків підприємницької діяльності	29
3.2. Концепція заходів підвищення конкурентоспроможності підприємства.....	36
Висновки.....	40
Список використаної літератури.....	42

Вступ

Комплексна порівняльна характеристика, що показує ступінь переваг над підприємствами-конкурентами по сукупності оціночних показників діяльності на окремих ринках, за деякий проміжок часу є конкурентоспроможністю підприємства.

Конкурентоспроможність підприємства оцінюють шляхом порівнянь конкурентних позицій декількох підприємств на певному ринку.

Фактор, що впливає на конкурентоспроможність підприємства – це конкурентоспроможність продукції підприємства.

Конкурентоспроможність продукції підприємства – це здатність до адаптації в умовах зовнішніх змін. Більш швидка адаптація забезпечується комплексом технологічних, технічних, інтелектуальних, організаційних і економічних характеристик [4].

Між показниками конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможністю продукції підприємства існує взаємозалежність та взаємозв'язок. Тобто, конкурентоспроможність продукції підприємства має вагомий вплив на конкурентоспроможність підприємства.

Конкурентоспроможність підприємства визначається як комплексна порівняльна характеристика підприємства. Вона показує ступінь переваги сукупності оціночних показників діяльності підприємства, які показують його успіх на певному ринку за певний проміжок часу у відношенні до сукупності показників конкурентів [20].

Метою роботи є дослідження та обґрунтування нових концептуальних засад забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Визначена мета дослідження обумовила постановку та розв'язання таких завдань:

- розкрити поняття конкурентоспроможності підприємства;
- розглянути характеристику факторів забезпечення і підвищення конкурентоспроможності підприємства;

- розглянути методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства;
- провести аналіз факторів конкурентоспроможності підприємства;
- провести оцінювання конкурентної позиції підприємства;
- зробити оцінювання ефективності заходів із забезпечення конкурентоспроможності;
- здійснити обґрунтування шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- проаналізувати стратегічні напрямки підприємницької діяльності;
- запропонувати концепцію заходів підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Об'єктом дослідження показники діяльності бізнесу Компанії «ТермаСтіл».

Предметом дослідження є комплекс теоретичних, методологічних та практичних аспектів оцінка конкурентоспроможності підприємства.

Практичне значення роботи полягає у наданні практичних рекомендацій щодо оптимізації діяльності та розвитку підприємництва у сучасних умовах.

Методи дослідження. Методологічною основою даного дослідження є наукові концепції та теоретичні розробки вчених в області аналізу діяльності підприємств.

В процесі дослідження використані традиційні способи та засоби економічного аналізу.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

1. Теоретико-методологічні аспекти конкурентоспроможності підприємства

1.1. Поняття, характеристика факторів забезпечення і підвищення конкурентоспроможності підприємства

Сьогодні ринкова економіка формує нові вимоги до підприємства. Ці вимоги обумовлюються не тільки конкуренцією із високими вимогами до якості продукції, а й необхідністю швидкого реагування на зміни ринкової ситуації. Успішне підприємство є єдиним організмом де його стратегія є його вагомою та вирішальною сполуковою ланкою.

Економічна література пропонує чотири головні рівні конкурентоспроможності підприємства. Перший рівень – управлінців турбує лише випуск продукції, про споживача не турбуються. Другий рівень – управлінці хочуть щоб продукція повною мірою відповідала стандартам, які встановили конкуренти. Третій рівень – управлінці не зважають на стандарт конкурента, а самі керують нововведеннями. Четвертий рівень – успіх в конкурентній боротьбі забезпечує не виробництво, а управління.

Конкурентоспроможність підприємства визначає конкурентостійкість підприємства.

Стабільність становища на ринку у часі 1-го виробника щодо іншого є конкурентостійкістю підприємства.

Оцінити конкурентоспроможність підприємства можна за умови єдиної стратегічної зони господарювання, що діють в окремій конкретній стратегічній зоні господарювання.

Конкурентоспроможність підприємства зв'язана із запровадженням процесу реструктуризації [5].

Основою ринкової економіки є конкуренція. Конкуренція є суперництвом поміж учасниками ринкового господарства за більш вигідні умови виробництва, купівлі, продажів продукції та за отримання доходів.

Конкуренція у ринкових відносинах є природним явищем, це закон товарного господарства.

Функції конкуренції у ринковій економіці наступні:

- конкуренція впливає на всі зв'язки споживання та виробництва;
- конкуренція виконує функцію спілкування і узгодження інтересів виробників;
- конкуренція заставляє підприємства зменшувати індивідуальні виробничі витрати;
- конкуренція стимулює зростання якості продукції, конкуренція заставляє виробників запроваджувати нові види продукції;
- конкуренція є формування ринкової ціни.

Конкуренція має прямий вплив на ефективність виробництва.

Назвемо умови виникнення конкуренції:

- велика кількість незалежних виробників на ринку;
- вільний вибір господарської діяльності;
- відповідність поміж попитом та пропозицією;
- наявність ринку засобів виробництва.

Конкурентоспроможність підприємства її рівень заключається у можливості нормальної реакції на дії конкурента. Дана реакція є сприянням збереженню конкурентного статусу підприємства або його підвищенню. На конкурентний статус підприємства має вплив інтенсивність конкуренції у підсекторах. Підсектор – група підприємств, що виробляють взаємозамінну продукцію [19].

Фактори, що визначають інтенсивність конкуренції, наступні: вихідні та вхідні бар'єри, фази життєвого циклу підсектору, тиск через товар-субститут, уміння постачальника дійти згоди, уміння покупця дійти згоди.

Здійснення оцінки інтенсивності конкуренції – це важливий елемент підготовки маркетингових заходів та розроблення стратегії конкуренції. Аналіз підходів до оцінювання інтенсивностей конкуренції виділяє наступні

показники – показник розподілу ринкових часток між конкурентами, показник темпу зростання та показник рентабельності ринку.

Взаємозалежні фактори визначають рівень конкурентоспроможності. Фактор є рушійною силою, що дає можливість формування конкурентного середовища. При поєднанні факторів виникає система. Фактори, які мають вплив на рівень конкурентоспроможності підприємства, неодинакові за природою, за характером та за ступенем впливу.

Класифікація факторів конкурентоспроможності підприємства, за класифікаційними ознаками:

- по джерелу надходження;
- за природою;
- за тривалістю дій;
- за характером дій;
- за спрямованістю дій;
- за можливості регулювання.

Назвемо групи показників за якими визначається конкурентоспроможність підприємства:

- показники, які характеризують економічні параметри;
- показники, які характеризують стан і виконання живої праці, основні виробничі фонди, матеріальні затрати, обігові кошти, фінансовий стан підприємства.
- показники нормативних параметрів.

Щоб оцінити конкурентоспроможність підприємства треба, звернути увагу на номенклатуру продукції, яка виробляється, а також на її конкурентоспроможність [7].

Перерахуємо правила оцінювання конкурентоспроможності продукції:

- вивчення конкурентів;
- аналіз і вибір ринків для реалізації продукції;
- вибір і обґрунтування більш конкурентного товару;

- визначення параметрів для оцінювання;
- вибір методик розрахунків;
- встановлення набору одиничних показників за відповідними групами параметрів;
- визначення товарної політики підприємства;
- визначення інтегрального показника конкурентоспроможності товару .

Стратегія головних конкурентів повинна враховуватися при оцінюванні конкурентоспроможності виробництва.

Конкурентоспроможність продукції показує відмінності від продукції конкурента. Конкурентоспроможність продукції є відносним показником та визначається тільки у результаті порівняння.

Висока конкурентоспроможність продукції – це коли усі ресурси підприємства використані мега продуктивно. Та підприємство має стабільне місце на ринку і його продукція має досить постійний попит.

Конкурентоспроможність підприємства пов'язана із конкурентоспроможністю продукції.

На кожному етапі часу стан конкурентоспроможності продукції є різним, отож і стадії конкурентоспроможності підприємства різні.

Назвемо фактори, які мають вплив на конкурентоспроможність підприємства:

- зовнішні фактори - фактори на які підприємство не може впливати – діяльність державних власних структур, господарська кон'юнктура, розвиток родинних і підтримуючих галузей, параметри попиту;
- внутрішні фактори – діяльність управлінського апарату підприємства, система технологічного оснащення, сировина, матеріали, напівфабрикати, збут продукції.

Класифікація факторів за джерелами їхнього походження ділять на два класи – зовнішні та внутрішньовиробничі.

Зовнішні фактори класифікують у групах:

- конкурентоспроможність підприємства;
- конкурентоспроможність національної економіки;
- конкурентоспроможність галузі;
- конкурентоспроможність цільового ринку;
- конкурентоспроможність послуги.

Фактори, які визначають перешкоди для входу нових конкурентів у галузь:

- місткість ринку та його динаміка;
- тип виробництва з рівнем питомих витрат на виробництво та реалізацію продукції;
- ступінь диференціації послуг;
- потреба у додаткових капіталовкладеннях;
- доступність каналів розподілу послуг;
- рівень розвитку ринкової інфраструктури;
- криміногенний вплив на ринок;
- наявність широковідомих торгових марок.

Споживач та постачальник також має вплив на формування конкурентоспроможності підприємства.

В Україні теорія та практика розробки стратегій управління ще не знайшла належного місця. Лише десять відсотків підприємств повністю реалізують свою власну стратегію [2].

Підприємство саме повинне створювати своє майбутнє у різних умовах, створюючи свій стратегічний план дій, який може привести дане підприємство до успіху.

Розробка стратегії є необхідністю, вона викликана нестабільністю середовища функціонування підприємств, неповною інформацією про стан підприємства та необхідністю забезпечити конкурентні переваги і конкурентоспроможність підприємства [17].

1.2. Методологічні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Важливо керувати рівнем конкурентоспроможності підприємства. Це необхідна умова для розвитку підприємств. При організації управління конкурентоспроможністю підприємства треба надати можливість для кількісної оцінки на рівні товару і підприємства із врахуванням всіх факторів конкурентоспроможності.

Сьогодні теорія конкуренції включає в себе різні концепції, моделі, методи та інструменти підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Конкурентний потенціал є економічною категорією, яка дає можливість для формування механізмів та інструментів підвищення конкурентоспроможності підприємства. Він показує можливості з формування довготривалих конкурентних переваг. Забезпечує ефективну реалізацію конкурентної стратегії, але ще й створює умови для розвитку та покращення конкурентної позиції підприємств у майбутньому.

Конкурентоспроможність підприємства визначають як потенційну здатність економічної одиниці до ефективного довготривалого функціонування у зовнішньому середовищі [21].

Конкурентоспроможність підприємства ґрунтується на конкурентних перевагах підприємства. Конкурентоспроможність підприємства визначає здатність підприємства витримувати конкуренцію на ринку. Конкурентоспроможність підприємства показує позицію підприємства стосовно конкурентів. Все це виділяють в 3 групи:

- методи, що характеризують ринкові позиції підприємства;
- методи, що характеризують рівень управління підприємством;
- методи, що характеризують рівень фінансово-економічної діяльності підприємства.

Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства:

- графічний метод – базується на побудові «Радіальної діаграми конкурентоспроможності», простий та наочний метод;
- матричний метод або табличний;
- розрахунковий метод;
- комбінований метод.

Фактори оцінки та управління рівнем конкурентоспроможності підприємства:

- показники конкурентоспроможності підприємства – барометр передкризового стану підприємства;
- бізнес-плани фінансового оздоровлення підприємств повинні включати аналіз та кількісну оцінку конкурентоспроможності продукції та підприємства;
- цінова політика підприємства базується на оцінці конкурентоспроможності продукції;
- рівень ризиків інвестиційного проекту залежить від конкурентоспроможності інвестиційного продукту.

Необхідна умова розвитку підприємства це управління його конкурентоспроможністю [14].

Розглянемо, також, методи визначення конкурентоспроможності підприємства. Є методи, що побудовані на основі теорії міжнародного поділу праці. Дані методи виявляють порівняльні переваги підприємства, які б забезпечили менші витрати чим у конкурента.

Методи на основі теорії ефективної конкуренції:

- структурний підхід до визначення конкурентоспроможності підприємства;
- функціональний підхід, конкурентоспроможність підприємства більша там де є краща організація виробництва, збуту, управління фінансами.

Методи на основі теорії рівноваги підприємств та галузі і теорії факторів виробництва.

Методи на основі залежності конкурентоспроможності підприємства від якості продукції чи якості ціни.

Оцінка за якістю продукції методом складання профілів.

Матричні методи.

Метод інтегральної оцінки, інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства складається з двох критеріїв – ступінь задоволення потреб споживача та ефективність виробництва.

Ці методи мають спільний недолік, мало пристосовані до умов вітчизняного ринку, ефективність їхнього застосування висока у повноцінній ринковій економіці [3].

2. Аналіз рівня конкурентоспроможності підприємства

2.1. Характеристика підприємницької діяльності та аналіз конкурентоспроможності продукції

Компанія «ТермаСтіл» має на меті задоволення потреб промислових та будівельних підприємств у металоконструкціях та одержання доходу від своєї діяльності.

Майно компанії «ТермаСтіл» – це основні засоби, позаоборотні активи, обігові кошти.

Назвемо головні цілі діяльності компанії:

- для забезпечення високого технічного рівня виробництва та удосконалення виробничого процесу підприємство проводить науково-технічну політику;
- покращення якості продукції;
- раціональне використання ресурсів та запровадження ресурсозберігаючих технологій на виробництві;
- зростання продуктивності праці;
- підвищення доходу;
- створення безпечних умов праці на підприємстві.

Компанія є власником майна, виготовленої продукції та отриманого прибутку.

Компанія «ТермаСтіл» розташована в м. Полтава.

Підприємство створило наступні фонди: резервний фонд, фонд споживання, фонд нагромадження, фонд дивідентів.

Існує три групи показників за якими можна провести оцінку конкурентоспроможності продукції підприємства:

- перша група: група технічних показників;
- друга група: група економічних показників;

- третя група: група організаційних показників.

Технічні показники для визначення конкурентоспроможності продукції підприємства виконуються у наступному порядку:

- встановлення одиничних параметричних показників, що порівнюються зі значенням ідеального показнику;
- оцінка пересічного групового технічного показнику за рейтинговим принципом;
- розрахунок показнику конкурентоспроможності виробу у порівнянні із виробом, що конкурує.

Економічні показники формують ціну споживання виробу та включають в себе наступні вартісні елементи:

- витрати на транспортування виробів до місця споживання;
- витрати на електроенергію та паливно-мастильні матеріали;
- витрати на закупку запчастин;
- витрати на ремонт технічних виробів;
- витрати на страхування виробів;
- вартість монтажу технічних виробів;
- вартість навчання персоналу та заробітна плата;
- інші витрати.

За економічними мірниками груповий параметричний показник виробу розраховують додаванням структурних елементів ціни споживання. А показник конкурентоспроможності визначається із застосуванням вагового коефіцієнту.

Організаційні показники є системою знижок із ціни продажу, умов платежів за товар, строків та умов постачання, гарантій. Організаційні показники також повинні враховуватися при визначенні конкурентоспроможності продукції [16].

Існує найпростіший метод оцінки конкурентоспроможності продукції, це обґрунтування та вибір основних техніко-економічних параметрів і

надання виробам деякої кількості балів. Виробу дорівнює певна сума балів, тобто інтегральний показник конкурентоспроможності на ринку.

Також, конкурентоспроможність визначають за ціновими показниками, порівнюють з вартістю та прибутковістю.

Тож, продукція є конкурентоспроможною коли її якісні показники не поступаються таким же характеристикам аналогічних товарів.

Ступінь економічного розвитку країни та її науково-технічний прогрес визначається конкурентоспроможністю виготовленої продукції та обсягом її експорту.

Компанія «ТермаСтіл» – це компанія з високим виробничим та науковим потенціалом. На підприємстві на постійній основі удосконалюється технологія випуску продукції з метою зменшення її собівартості, підвищується її якість. Підприємство виробило деякий інтелектуальний потенціал, так як має постійних клієнтів на ринку.

Назвемо загальні шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства:

- зменшення затрат на виробництво, ціни і собівартості продукції;
- покращення технічних характеристик та параметрів продукції;
- проведення сертифікації продукції;
- гнучка маркетингова, товарна та цінова політика підприємства;
- вдосконалення маркетингових досліджень і реклами.

Узагальнення шляхів підвищення конкурентоспроможність підприємства та збільшення його частки на ринку визначає наступні найбільш використовувані фактори:

- зменшення ціни на продукцію чи послуги;
- виведення на ринок нового виду продукції;
- широке використання рекламних заходів;
- реалізація товару через більшу кількість торгових представників [6].

2.2. Оцінка організаційно-економічних та технічних показників конкурентоспроможності підприємства

Проаналізувавши техніко-економічні показники досліджуваного нами підприємства можемо зробити оцінку його конкурентоспроможності.

Таблиця 2.1. – Динаміка обсягу виробництва продукції підприємства у 2019-2021 роках, тис. грн.

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік
1	2	3	4
Обсяг продукції у оптових цінах підприємства без ПДВ	1605	1623	4152
Собівартість виробленої продукції	1524	1650	3946

В собівартості близько п'ятидесяти відсотків виробничих затрат складає сировина, комплектуючі вироби і основні матеріали. Отож, продукція підприємства має високий рівень матеріаломісткості.

Таблиця 2.2. – Вартість основних засобів підприємства в 2019-2021 роках

Показники	2019 рік (01.01.)	2020 рік (01.01.)	2021 рік (01.01.)
1	2	3	4
Залишкова вартість	10378	10085	9765
Знос	4749	5126	5538

1	2	3	4
Первісна вартість	15127	15211	15303
Надходження за рік	-	83	98
Вибуло за рік	-	9	7
Коефіцієнт вибуття	-	0,1	0,1
Коефіцієнт оновлення	-	0,6	0,1
Коефіцієнт зносу на кінець року	0,3	0,3	0,4

Так, бачимо, що основні засоби підприємства мають незначний знос. Спостерігаємо негативну тенденцію до зростання даного показника. Коефіцієнт оновлення основних виробничих фондів невисокий, що є недостатнім за наявного ступеню зносу.

Таблиця 2.3. – Вікова структура основних груп устаткування

Групи устаткування	Кількість одиниць, шт.	за віком, років		
		до п'яти	від п'яти до десяти	від десяти до двадцяти
1	2	3	4	5
Металоріжуче устаткування	31	7	24	-
Зварювальне устаткування	73	4	23	46
Вантажно-розвантажне устаткування	10	-	2	8
Пресове устаткування	4	-	3	1
Деревообробне устаткування	6	-	6	-

1	2	3	4	5
Разом основне устаткування	124	11	58	55
Питома вага вікової структури устаткування до заг. кількості, %	100	9	47	45

Застосування застарілого устаткування віком десять років та більше на підприємстві дорівнює сорок чотири відсотки, це потребує підвищення витрат на його підтримку та ремонт. На підприємстві у незначній кількості наявне нове устаткування віком до п'яти років, воно становить дев'ять відсотків. Низький коефіцієнт оновлення фізичного і морального зношеного устаткування погіршує положення підприємства.

Таблиця 2.4. – Коефіцієнт завантаження технологічних груп устаткування на підприємстві за видами виробництва в 2021 році

Види виробництва	Коефіцієнт завантаження технологічних груп устаткування
1	2
Технологічна оснастка	0,8
Нестандартне устаткування	0,6
Товарна номенклатура	0,7
Металева продукція	0,9

Величина коефіцієнту завантаження устаткування, дає розуміння, наявного резерву зростання обсягів випуску продукції.

Повне завантаження потужностей підприємства може забезпечити наступне: вузька спеціалізація робіт, різноманітне виробництво, високий рівень механізації і автоматизації технологічного процесу.

Це свідчить про те що підприємство забезпечене усіма можливостями для зміни номенклатури своєї продукції. Може збільшити обсяг продукції без зростання потужностей або зміни напрямів виробництва.

Проведемо фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства.

Таблиця 2.5. – Обсяги реалізації, чистий дохід , обсяг власних і прирівняних до них коштів за 2019-2021 р. р., тис. грн.

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік
1	2	3	4
Обсяг реалізації	-	1607	4359
Чистий прибуток	-	48	303
Обсяг власних та прирівняних до них коштів	10904	10744	10951
Власні оборотні кошти	520	658	1170
Товарно-матеріальні запаси	236	194	1044
Сума коштів підприємства	11374	11104	12153

Тож, усі показники діяльності підприємства зростають.

Щоб визначити можливості розвитку підприємства треба обчислити показники оцінки фінансово-господарської діяльності, беручи за основу дані фінансового обліку.

Таблиця 2.6. – Основні показники фінансового стану підприємства

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік
1	2	3	4
Коефіцієнт фінансової залежності	1,04	1,03	1,1
Коефіцієнт заборгованості	0,04	0,03	0,1
Маневреність капіталу	0,03	0,03	0,01
Коефіцієнт рентабельності	-	0,01	0,03
Доля товарно-матеріальних запасів в поточних активах	0,24	0,19	0,44
Коефіцієнт рентабельності реалізації продукції	-	0,03	0,07
Коефіцієнт платоспроможності	0,04	0,06	0,07
Коефіцієнт загальної ліквідності	2,1	2,8	1,9

Коефіцієнт фінансової залежності визначають відношенням загальної суми господарських коштів до власного капіталу. З таблиці, бачимо, що частка позикових коштів в фінансуванні підприємства незначна, та у 2021 році підвищилася.

Коефіцієнт заборгованості визначають співвідношенням залучених та власних коштів. Коефіцієнт заборгованості визначає кількість залучених коштів на 1 власних, укладених у активи підприємства. Коли даний показник підвищується це вказує на зростання залежності підприємства від зовнішніх інвесторів і кредиторів. Звідси, маємо певне падіння фінансової стійкості.

Маневреність капіталу визначається співвідношенням грошових коштів і власних оборотних коштів. Маневреність капіталу показує частину власних оборотних коштів, які мають абсолютну ліквідність. Маневреність капіталу підприємства повинна бути у межах від нуля до одиниці.

Коефіцієнт рентабельності визначають відношенням величини чистого прибутку до активів підприємства. Коефіцієнт рентабельності – один із головних індикаторів конкурентоспроможності підприємства. Коефіцієнт рентабельності визначає кількість доходу за один рік, що одержає підприємство на кожному 1 коштів, які вложені в підприємство [12]. Досліджуване нами підприємство має позитивну тенденцію до підвищення даного показника.

Доля товарно-матеріальних запасів в поточних активах визначається співвідношенням величини запасів та поточних активів. Дане співвідношення показує частину поточних активів, що складають запаси. На даному підприємстві матеріальні запаси мають відносно незначну частину поточних активів.

Коефіцієнт рентабельності реалізації продукції визначається відношенням величини чистого прибутку від реалізації до величини виручки від реалізації продукції. Коефіцієнт рентабельності реалізації продукції показує кількість чистого доходу, який припадає на 1 реалізованої продукції. Коефіцієнт рентабельності реалізації продукції відображає зміни у політиці

ціноутворення, можливість підприємства до проведення контролю собівартості продукції, що реалізовується. Коефіцієнт рентабельності реалізації продукції показує необхідність для перегляду ціни чи збільшення контролю за використанням товарно-матеріальних запасів. Коефіцієнт рентабельності реалізації продукції на даному підприємстві збільшується.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності визначається співвідношенням грошових коштів та поточних зобов'язань. Коефіцієнт абсолютної ліквідності – це самий жорсткий критерій ліквідності підприємства. Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує частину короткострокових зобов'язань, які можуть бути погашені відразу за необхідності. Нижня межа коефіцієнту абсолютної ліквідності дорівнює 0,2.

Коефіцієнт загальної ліквідності визначається співвідношенням поточних активів та визначає загальну оцінку ліквідності поточних активів. При умові коли поточні активи перевищують величину поточних зобов'язань то підприємство є успішним. Коефіцієнт загальної ліквідності дорівнює двом, це нормальне його значення. Після аналізу видно, що коли підприємство збере усі поточні активи та погасить поточні зобов'язання то на підприємстві залишиться дев'яносто сім відсотків поточних активів [22].

Далі, розглянемо, питання трудових ресурсів і організації праці на підприємстві. Діяльність підприємства, її результати цілком і повністю мають залежність від якісного та кількісного складу трудового колективу.

Трудові ресурси на підприємстві поповнюються як приходом працівників після навчання з училищ та технікумів, так і залученням сумісники, також перекваліфікація персоналу підприємства. Як варіант залучення персоналу на договірній основі. Тож, у підприємства є можливості з відбору персоналу.

Для покращення умов праці підприємством розробляються певні заходи. Зарплатня персоналу це постійна частина та преміальна.

Тарифні ставки і посадові оклади на підприємстві залежать від кваліфікації працівника, від умов складності виконуваної роботи, від умов праці та від значення виробництва чи служби.

Далі, проведемо оцінку збуту основної продукції даного підприємства. Підприємство займається виготовленням металоконструкцій.

Перевага продукції, яку випускає підприємство, це її високий технологічний рівень, короткий термін розробки проєктної документації і виготовлення продукції.

Дотримання вимог замовника є одним із шляхів направлених на зростання конкурентоспроможності продукції підприємства. Підприємство постійно йшло до зростання якості продукції, зменшення її вартості, підвищувало технічну озброєність продукції. Підприємство працює на унікальному, новітньому устаткуванні, що дозволяє конкурувати. Тож, ситуація на ринку збуту для підприємства є сприятливою.

Підприємство має великий резерв для збільшення резерву виробництва. Висока якість продукції, помірна її ціна є додатковими можливостями для пошуку споживача.

Маркетинг на підприємстві є дослідженням сукупності маркетингових дій та умов ефективної діяльності підприємства для досягнення своїх цілей. Підприємство проводить оцінку свого економічного потенціалу, здійснює аналіз результатів маркетингової діяльності та аналізує свої ринки.

Визначення кількості та вартості продукції, яка вироблена, кількості і розміщення виробничих та збутових підрозділів, капіталовкладень, інфраструктури, науково-дослідного потенціалу є оцінкою економічного потенціалу підприємства. Тобто, аналіз конкурентоспроможності підприємства і є його оцінкою економічного потенціалу.

Конкурентоспроможністю продукції визначається конкурентоспроможність підприємства. Конкурентоспроможність підприємства визначають, також за сукупністю економічних методів його діяльності [11].

Перерахуємо фактори, що визначають конкурентоспроможність підприємства:

- рівень науково-технічного розвитку підприємства;
- індивідуальність підприємства;
- технологія виробництва на підприємстві;
- сукупність застосування нових винаходів та відкриттів;
- запровадження новітніх засобів автоматизації виробництва на підприємстві.

Конкурентоспроможність підприємства також визначають порівнюючи його із підприємствами-конкурентами.

Провівши аналіз діяльності підприємства можемо визначити слабкі і сильні сторони діяльності підприємства.

Слабкі сторони діяльності підприємства – нестача висококваліфікованого персоналу, недостатність системи збору інформації, неповні дослідження у галузі маркетингу.

Сильні сторони діяльності підприємства – стабільність стосунків зі споживачем та сировинною базою, динамічність політики підприємства.

Можливості розвитку підприємства – розширення номенклатури товарів, збутової мережі, вихід на нові ринки збуту, збільшення обсягів продажів, пошук нових споживачів.

Є загрози для функціонування підприємства – нестабільна економічна ситуація, ймовірність удосконалення конкурентами своїх маркетингових програм [1, 8].

3. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства

3.1. Аналіз стратегічних напрямків підприємницької діяльності

Мінливість економічного середовища діяльності бізнесу утворює певні умови невизначеності. З метою забезпечення стабілізації та підсилення стійкості діяльності кожен бізнес має виробити та обґрунтувати свою власну стратегію діяльності.

Вибрана стратегія створюється за принципом оптимізації витрат, максимізації доходів і ефективного використання всіх наявних ресурсів.

Стратегія повинна регулювати діяльність підприємства та вказувати шлях виходу із критичних ситуацій, адаптувати під зміни ринку.

Стратегія підприємства є одним із головних понять стратегічного менеджменту.

Стратегія є компонентом стратегічного менеджменту, що дозволяє підприємству досягати поставлених цілей підприємства, забезпечує конкурентоспроможність на ринку.

Стратегія підприємства повинна змінюватися та пристосовуватися до змін умов зовнішнього та внутрішнього середовища [10, 23].

Стратегія є певним планом діяльності підприємства та спрямована на реалізацію основних довгострокових цілей підприємства.

Стратегія підприємства складається із чотирьох елементів:

- стратегічних цілей;
- сфери діяльності;
- способу здобування конкурентної переваги;
- функціональна стратегія.

Виділяють три рівні стратегії:

- стратегія підприємства, що пов'язана із вибором набору товарів-ринків;

- конкурентна стратегія, визначає спосіб ведення конкурентної боротьби;
- функціональна стратегія.

Види стратегії:

- маркетингова стратегія;
- стратегія розвитку науково-дослідних і проєктно-конструкторських робіт;
- виробнича стратегія;
- фінансова стратегія;
- стратегія управління персоналом.

Вибір стратегії має наступні етапи:

- етап розробки;
- етап доведення;
- етап аналізу.

На етапі розробки створюється стратегія, яка дозволяє досягнення поставлених цілей. За першого етапу важливим є розроблення якомога більшого числа альтернативних стратегій.

На другому етапі доведення стратегії мають пройти доопрацювання до рівня адекватності цілям розвитку організації та сформуванню загальної стратегії.

На третьому етапі проводиться аналіз альтернатив загальної вибраної стратегії підприємства та проходить їх оцінка. Так, загальна стратегія підприємства наповнюється конкретним змістом.

Концепція стратегічного планування передбачає при розробці стратегії організації використання ефективного методичного прийому стратегічної сегментації та виокремлення стратегічних зон господарювання [13, 30].

Об'єкт даного аналізу це стратегічна зона господарювання. Стратегічна зона господарювання є окремим пунктом зовнішнього оточення де підприємство має чи бажає одержати вихід. Для початку визначається

набір стратегічної зони господарювання, далі виконується відбір звуженого кола стратегічної зони господарювання або інакше рішення по ній можуть втратити повноту та виконуваність. Даний аналіз дає можливість провести оцінку перспективи, що мають бути у даній зоні конкуренту із точки зору розвитку, нормування прибутку, стабільності та технології, що дозволить вирішити, як підприємство хоче конкурувати у даній зоні з іншими. Вже після вибору стратегічних зон господарювання підприємство повинно розробити відповідну номенклатуру продукції, із якою планує вийти на ринок у даній області.

Вибір стратегії – це головний момент стратегічного планування.

Підприємство вибирає декілька варіантів стратегії.

Отже, коли підприємство, має за мету, підняти свою частку на ринку, це може бути досягнуто, наступними можливостями:

- зменшенням ціни на продукцію;
- продаж товару через більшу кількість торгових представників;
- з допомогою реклами, виставити товар з більш привабливого боку;
- продаж нової моделі товару на ринку.

Так підприємство стикається із більшою кількістю альтернативних стратегій.

Стратегія обмеженого зростання має застосування у більшості організацій у галузях із стабільністю технології. Де цілі розвитку корегуються відповідно до умов, що змінюються.

Стратегія зростання – використовується у галузях, які мають динамічний розвиток технологій. Стратегія зростання це встановлення щорічного значного перевищення рівня розвитку над минулорічним рівнем розвитку.

Стратегія скорочення – дану стратегію підприємство вибирає досить рідко. Так як, для даної стратегії характерне встановлення цілей нижчих за рівень, що був досягнутий у минулому. Стратегію скорочення застосовують

тільки тоді коли показники діяльності підприємства мають стійку тенденцію погіршення, коли ніякі заходи не змінюють цієї тенденції.

Стратегія комбінована – є поєднанням стратегії обмеженого зростання, стратегії зростання та стратегії скорочення. Комбіновану стратегію використовують великі підприємства, що ведуть свою діяльність у декількох галузях.

Дані стратегії є базовою стратегією із безліччю альтернативних варіантів [9, 32].

Прагнення досягнути мінімуму сукупних витрат в галузі через набір функціональних політик, направлених на дану базову мету – є стратегією сукупних найменших витрат. Для неї потрібна увага управлінців до контролю за витратами. Першість тут вимагає наступального створення виробничих потужностей, які будуть ефективні за масштабом, енергійного зниження витрат, політики контролю і економії за накладними витратами, уникання граничних купівельних рахунків і мінімізація витрат у своїй діяльності. Низько затратне підприємство приносить прибуток вищий за середній і це не зважаючи на наявність сильних чинників конкуренції. Дане становище захищає підприємство від конкуренції. Низькі витрати, як доказ, того що дане підприємство саме може отримувати доходи після того коли конкуренти втратили свої у процесі боротьби. Також, низькі витрати захищають підприємство від впливу покупця, також гарантують захист від авторитетних постачальників, дають можливість подолати підвищення ціни на ресурс [38].

Низько затратна стратегія потребує значні капіталовкладення в обладнання.

За умови досягнення низько затратної стратегії, підприємство гарантовано отримає високі граничні прибутки, їх можна заново інвестувати у нове обладнання і сучасні виробничі потужності, тож так досягаються найменші витрати. Ці повторні інвестиції є передумовою досягнення підприємством низько затратного становища.

Низько затратна стратегія для підприємства означає те що воно повинно реінвестувати у сучасне обладнання, замінити застарілі активи, уникати розширення товарного асортименту, вдосконалювати технології.

Низько затратна стратегія підприємства є досить вразливою до ризику покладання на масштаби виробництва.

Назвемо ризики низько затратної стратегії для підприємства:

- технологічна зміна, при ній не працюють попередні інвестиції;
- нездатність бачити необхідність змін в товарі на рівні витрат;
- знецінення витрачених коштів, яке ослаблює сплатоспроможність підприємства для підтримки достатньої різниці рівня цін, для переваження марочного іміджу конкурентів;
- використання стратегії мінімуму витрат новим підприємствам шляхом імітації чи їхній спроможності інвестувати в виробничі потужності.

Стратегія диференціації – це друга загальна стратегія. Стратегія диференціації – це диференціація продукту або послуги, що має вигляд пропорції унікального продукту [27].

Перерахуємо підходи до диференціації:

- технології;
- створення іміджу дизайну;
- сервіс для покупця;
- дилерські мережі.

Диференціація – це надійна стратегія, яка направлена на досягнення віддачі вище середнього рівня у галузі, вона дає реально справитися із чинниками конкуренції у інший спосіб а ніж стратегія найменших витрат.

Диференціація є гарантом захисту від конкуренції завдяки прихильності покупців до певної марки товару та меншої їхньої чутливості до ціни. Диференціація підвищує дохід, а це змінює необхідність найменших витрат.

Диференціація може запобігти захопленню більшої частки ринку [15, 35].

Диференціація має пені ризики:

- різниця цін поміж низькозатратними конкурентами і диференційованим підприємством є занадто великою для диференціації із метою підтримки марочної прихильності покупця;
- наслідування звужує диференціацію;
- потреба покупця в чинникові диференціації послаблюється, що є досвідом у покупця.

Стратегія зосередження – це зосередження на групі покупців, сегменті або товарній номенклатурі чи на ринку.

Метою стратегії зосередження є як найкраще догодити цільовій групі.

Стратегія має ґрунтуватися на думці, що у підприємства є можливість для досягнення вузької стратегічної мети більш ефективніше ніж його конкуренти.

Стратегія зосередження передбачає деякі обмеження на розмір сукупної частки ринку. Такі зосередження вимагають вибору поміж обсягом збуту і прибутковістю [37].

Стратегія зосередження виключає можливість низьких витрат.

Назвемо види ризику стратегії зосередження:

- різниця в витратах широкомасштабних конкурентів і зосереджених підприємствах зростає, щоб приборати переваги обслуговування вузького цільового ринку чи зрівноважити диференціацію, яка досягнута стратегією зосередження;
- конкуренти знаходять свої сегменти на стратегічному ринку підприємства-зосереджувача та перевищують його;
- відмінність між бажаним товаром, який пропонується стратегічному сегменту та ринку, стираються.

Можливості по товарах на ринку дають уявлення про концепцію загальної стратегії. Концепція загальної стратегії включає в себе наступні стратегії.

1. Стратегія «покращуй те, що вже робиш». Дану стратегію називають методом економії витрат. Вона спрямована на існуючі продукти та ринки.

2. Стратегія розробки нових продуктів. Дана стратегія показує свою спрямованість на розвиток ринку. Стратегія є ефективною, коли підприємство хоче розширити свій ринок за рахунок проникнення на нові географічні ринки.

3. Стратегія розвитку ринку. Стратегія направлена на розробку нового продукту для вже давно освоєного ринку.

4. Стратегія диверсифікації. Стратегія передбачає розробку нового продукту та нового ринку. Стратегія диверсифікації є найбільш ризикованою.

Загальна стратегія є комбінацією вищенаведених стратегій.

Далі, треба довести загальну стратегію до рівня адекватності її цілям розвитку підприємства. Для цього використовують цілі розвитку, задачі розвитку та всі види стратегічної інформації.

Головним моментом вибору стратегії розвитку підприємства є оцінка та аналіз альтернативних варіантів. Проведення оцінки стратегії показує максимальну ефективність роботи підприємства у майбутньому.

Стратегічний вибір повинен ґрунтуватися на чіткій концепції розвитку підприємства. Також, до уваги беруть наступні чинники – це ризик, досвід минулих стратегій, чинники часу та вплив власників акцій [34, 42].

Досвід розвитку підприємств показує, що застосування стратегічного управління приводить до зниження негативних наслідків та дає можливість враховувати фактори, які формують зміни, сформувані відповідні інформаційні банки, можливість одержувати необхідну базу для прийняття тактичних і стратегічних рішень, наявність системи стратегічних планів, що дає змогу порівнювати результати із цілями. Тобто, розробка стратегій управління дає змогу підприємству вижити на ринку і перемагати в

конкурентній боротьбі. Застосування стратегічного управління на підприємства дає змогу використовувати економічні, організаційні, технічні можливості виробництва, своєчасне координування роботи із розвитку підприємства [24, 31].

3.2. Концепція заходів підвищення конкурентоспроможності підприємства

Один із важливих аспектів ринкового середовища є конкурентоспроможність підприємства. Конкурентоспроможність показує на можливість підприємства адаптуватися до умов ринку. Конкурентний ринок характерний швидким зростанням вимог споживача, а це є свідченням посилення конкурентної боротьби [36, 39].

Виявлення, обґрунтування та класифікація факторів і ресурсів, які обумовлюють рівень конкурентоспроможності є важливим для зростання конкурентоспроможності підприємства.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства розглядають як довгостроковий послідовний процес пошуку та реалізації управлінських рішень в усіх сферах діяльності, що проводиться планомірно, у відповідності до обраної стратегії розвитку [26].

Створення системи стратегічного управління, що характеризується централізованою розробкою стратегії, господарської політики та децентралізованим оперативним управлінням є необхідністю.

Для цілі укріплення функцій стратегічного управління застосовують:

- програмно-цільовий підхід;
- групи нововведення;
- матричні структури.

Більш особливої уваги заслуговує застосування концепції стратегічного господарського підрозділу за проектування організаційних

структур управління організаціями. Завдяки цьому реалізуються наступні принципи:

- децентралізація процесу її реалізації;
- централізація розробки стратегії;
- включення до процесу управління більшої кількості управлінців;
- забезпечення адаптивності управління;
- забезпечення гнучкості управління.

Розглянемо організаційну структуру управління досліджуваного підприємства. На підприємстві встановлена концептуальна модель диверсифікованої організації, яка має орієнтацію на стратегічне управління. Даний підхід є децентралізацією управління підприємством, що дозволить:

- збільшити оперативність рішень;
- утворити сучасну організаційну структуру управління, що здатна реагувати на зміни;
- залучення до підприємницької діяльності більш ширше коло кваліфікованих співробітників підприємства, які мають намір підвищити конкурентоздатність підприємства;
- вищу ланку управління звільнити від більш простої роботи з управління виробництвом.

При переході до нової структури управління будуть змінюватися функції вищого керівництва. Вище керівництво буде вивільнятися від оперативного управління виробництвом та зосереджуватися на проблемах стратегічного порядку, на управлінні економікою підприємства, на управлінні фінансами підприємства [18, 25].

Виділення у складі підприємства стратегічних господарських підрозділів та надання деяким функціональним та виробничим підрозділам статусу центру доходу є особливостями даної моделі організаційної структури. Стратегічний господарський підрозділ підприємства є групою напрямків виробничо-господарської діяльності у якій виражена спеціалізація,

яка має своїх конкурентів та свої ринки. Також, кожен стратегічний господарський підрозділ підприємства зосереджений на своїй власній цілі.

До видів служб стратегічного планування підприємства належать:

- децентралізована служба планування;
- центральна служба планування;
- сильна центральна служба планування.

Назвемо чинники, що визначають сам вибір структури стратегічного планування:

- складність організаційної структури підприємства;
- специфічні властивості організаційної структури підприємства;
- певний досвід організаційної структури підприємства;
- традиції планування організаційної структури підприємства.

Дана модель організаційної структури показує, що стратегічний господарський підрозділ підприємства займає середній рівень влади, через нього проходить реалізація стратегічного управління. Нижче є центри доходу, вони утворені на базі виробничих та функціональних підрозділів підприємства. Центри доходу є реалізаторами оперативного управління виробництвом підприємства. Центри доходу поділяють на дві групи – перша, що входить до складу стратегічного господарського підрозділу підприємства, друга та, що не входить до його складу [28].

Центри доходу, які є у складі стратегічного господарського підрозділу підприємства є структурними виробничими підрозділами, тобто дільниці, цехи. Вони діють на основі госпрозрахунку.

Центри доходу, які не увійшли до складу стратегічного господарського підрозділу підприємства поділяють на дві групи, це юридично самостійні дочірні підприємства та ті що мають безпосередньо підкорятися керівництву підприємства на умовах госпрозрахунку.

На часі актуальною є розробка та запровадження систем стратегічного управління. Це виконується шляхом запровадження до управлінської

практики підприємства деяких елементів стратегічного управління із формалізованою та структурованою системою управлінських елементів.

В сучасних умовах підприємствам треба звернути увагу на чинники, що обумовлюють забезпечення стійких конкурентних переваг. Так, одним з найефективніших факторів підвищення конкурентоспроможності підприємства є запровадження інновацій.

Забезпечення високого рівня конкурентоспроможності значить, те що усі ресурси підприємства використовуються більш продуктивно та приносять високий дохід, а ніж конкуренти. Такий рівень конкурентоспроможності дозволяє підприємству зайняти стабільне місце на ринку та забезпечує постійний попит споживача на його продукцію [29, 33].

Основні шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства є виведення на ринок нових видів продукції, зменшення цін на продукцію, широке використання рекламних заходів, реалізація продукції через більшу кількість торгових представників і запровадження інновацій у своє виробництво [40].

Керівництво підприємства повинне відстежувати зміни в діяльності та проводити удосконалення політики ведення виробництва і реалізації товарів та послуг.

Висновки

Здатність об'єкту, яка характеризується мірою реального або потенційного задоволення ним деякої потреби в порівнянні із аналогічним об'єктом, який показаний на певному ринку є конкурентоспроможністю [41].

Спроможність та вміння досягати найвищих економічних і соціальних переваг є конкурентоспроможністю.

Конкурентоспроможність аналізується у залежності від економічного об'єкту, який розглядаємо.

Після виконаного технічного, фінансово-економічного аналізу, маємо цілком конкурентоспроможне підприємство. Виявлені слабкі і сильні сторони розвитку підприємства, його можливості і потенційні загрози для його діяльності.

Так, на підприємстві недостатньо досліджені внутрішній і зовнішній ринки. Підприємство має нестачу висококваліфікованих спеціалістів. На підприємстві слабка інноваційна політика. Відсутня налагоджена система збуту продукції.

Та в одно час, підприємство має продукцію високої якості, завдяки наявному унікальному устаткуванню. Висококваліфікований персонал. Зростаючу питомисть ринку. Взаємовигідні та налагоджені зв'язки зі споживачем.

У підприємства є можливість для розширення номенклатури продукції. Є умови для збільшення обсягів продажу продукції, вихід на нові регіональні ринки.

В реальних умовах існування підприємство може мати скорочення попиту на свою продукцію.

Від державної політики залежить успіх в розвитку всіх без виключення підприємств.

Головне завдання держави це створення сприятливого економічного, правового і політичного середовища в країні. Проведення реформ

господарської діяльності, що враховували б національні інтереси і інтереси виробників, перехід економіки до нових моделей розвитку, розробка ефективної експорто-імпортової стратегії.

Список використаної літератури

1. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001 р. No2210-111 : веб-сайт. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3659-12> (дата звернення: 20.05.2020).
2. Вінник О. М. Господарське право : навч. посіб. К. : ВАВ «Правова єдність», 2008. 766 с.
3. Васьківська К.В., Децик О.І. Інвестиційна діяльність суб'єктів підприємництва в системі бізнес-адміністрування. Монографія/ За заг. ред. К. В. Васьківської. Львів : «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2019. 192 с.
4. Васьківська К. В., Науменко В. В., Довбенко А. Я., Шуєва Д. Д. Активізація підприємницької діяльності об'єднаних територіальних громад в умовах різноукладності. Вісник ЛНАУ: економіка АПК. 2019. № 26. С. 5-10
5. Віскузі В. Кіп, Верной Джон М., Гарінгтон Джозеф Е. Економічна теорія регулювання та антимонопольна політика. К.: Основи, 2004. 1047 с.
6. Вороненко В.І., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Визначення індикаторів та рівнів регуляторної ефективності податкових інструментів на національному та світовому рівнях. Проблеми та перспективи забезпечення макроекономічної стабільності: монографія / за ред. С. В. Леонова і М. М. Бричко. Суми: Сумський державний університет, 2022. С. 65-75. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90488>
7. Жук О. І. Оцінка можливостей входження країн СНД в світову економіку (на прикладі компанії «Лукойл»). Київ. : Вентурі, 2003. 264 с. Економіка енергетики: підручник / за ред. Л. Г. Мельника, І. М. Сотник. – Суми: Університетська книга, 2015. – 378 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/45315>

8. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника. - Суми: Університетська книга, 2012. - 864 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80106>
9. Дяченко, А. В., Карінцева, О. І., Тарасенко, С. В., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Кисильова, К. С. Формування інноваційного інструментарію економічної політики в умовах розвитку світової економічної кризи 2019-2020 рр. в Україні // Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 21-40.
DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.02>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85737>
10. Економіка енергетики : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, І. М. Сотник. – Суми: Університетська книга, 2015. – 378с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/45315>
11. Економіка і бізнес : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми: Університетська книга, 2021. 316 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83721>
12. Економіка розвитку: європейський досвід упровадження досягнень Industries 3.0, 4.0 та 5.0. : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми: Університетська книга, 2022. 608 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91525>
13. Економіка та бізнес-інновації: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. – Суми: Університетська книга, 2023. – 702 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91523>
14. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Пономарьова, Г. С. Підвищення ефективності бізнес-процесів на виробничому підприємстві // Механізм регулювання економіки. 2020. № 4. С. 58-69.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83754>
15. Карінцева О.І., Дегтярьова І. Б., Харченко М.О., Долгошеева О. І., Кіріл'єва А. В. Залучення іноземних інвестицій як інструмент забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку країни. Вісник СумДУ. Серія

«Економіка», № 3' 2020. С. 199-211. DOI: 10.21272/1817-9215.2020.3-22
https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/3_2020/22.pdf

16.Кирчата І. М., Поясник Г. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в глобальному середовищі : монографія : Вид-во ХНАДУ, Харків, 2009. 160 с.

17.Ковтун О. І. Конкурентоспроможність підприємства: стратегічний контекст : монографія. Львів, 2009. 175 с.

18.Костусев О. Захист економічної конкуренції в Україні: стан і проблеми. Економіка України. 2003. № 7. С 4-11.

19.Лупак Р. Л., Васильців Т.Г. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. Львів, 2016. 484 с.

20.Литвинюк О. П., Драган О. І., Ралко О.С. Управління конкурентоспроможністю підприємств : конспект лекцій. К.: НУХТ, 2013. 152 с.

21.Лупак Р. Л., Васильців Т. Г. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. Львів, 2016. 484 с.

22. Мельник Л. Г., Карінцева О. І. (2021) Економіка і бізнес: підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми: Університетська книга, 2021. 316 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83721>

23.Костирко Р. О. Комплексний підхід до стратегічного аналізу потенціалу фінансово-економічної стійкості господарюючого суб'єкта. Вісник Нац. університету "Львівська Політехніка". Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2007. № 578. С. 141 -145.

24.Лукаш, О., Дерев'янюк, Ю., Васильєва, Т., & Танащук, М. (2022). Формування конкурентного середовища у освітньому просторі: роль освітніх провайдерів. Механізм регулювання економіки, (3-4(97-98), 31-39. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.08>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90532>

25. Мельник Л. (2021) Сучасні тренди економічного розвитку: Досвід ЄС та практика України: підручник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2021. 432 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89235>
26. Мельник Л. Г., Карінцева О. І., Кубатко О. В., Сотник І. М., Завдов’єва Ю. М. Цифровізація економічних систем та людський капітал: підприємство, регіон, народне господарство // Механізм регулювання економіки. 2020. № 2. С. 9-28. DOI: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/82236>
27. Мельник, Л., Карінцева, О., Кубатко, О., Дерев’янка, Ю., Маценко, О. (2022). Реструктуризація соціально-економічних систем як складова формування цифрової економіки в Україні у період кризи. Механізм регулювання економіки, (1-2(95-96), 7-13.
28. Мельник Л. Г., Маценко О. М., Дериколенко О. М., Кириленко М. В., Стародуб І. А. Економіка підприємств, територій та макроекономічних систем в умовах цифрових трансформацій: від стабільності й лінійного мислення до антикрихкості та нелінійного, інноваційного мислення // Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 67-78. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.06>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87532>
29. Особливості формування економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань / О.І. Маслак, Л.А. Квятковська, О.О. Безручко. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 9(135). С. 36–46.
30. Пантелєєв М.С., Шматько Н.М. Формування механізму стратегічного управління потенціалом підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. № 41. С. 209–215.
31. Савченко В.Ф. Потенціал національної економіки України: моногр. Чернівці: ЧДІЕіУ, 2009. 273 с
32. Сотник І. (2018) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність / І. Сотник, Л. Таранюк. – Суми: Університетська книга, 2018. – 572 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80114>

- 33.Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 1: Трансформації економічних систем: досвід ЄС в реалізації Industries 3.0, 4.0, 5.0: навчальний посібник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: Університетська книга, 2022. 608 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91526>
- 34.Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 2: Кращі практики ЄС для сестейнового розвитку: навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми: Університетська книга, 2022. 608 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91527>
- 35.Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення : монографія. Дніпропетровськ: Видавництво ДУЕП, 2006. 276 с.
- 36.Сотник І.М. (2016) Мотиваційні механізми дематеріалізаційних та енергоефективних змін національної економіки : монографія / за заг. ред. доктора екон. наук, проф. І. М. Сотник. – Суми: Університетська книга, 2016. – 368 <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80197>
- 37.Сотник І. (2018) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність / І. Сотник, Л. Таранюк. – Суми: Університетська книга, 2018. – 572 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80114>
- 38.Управління міжнародною конкурентоспроможністю : навчальний посібник у структурно-логічних схемах [Електронний ресурс] / укладачі: Т.В. Андросова, Л. О. Чернишова. – Електрон. дані. – Х. : ХДУХТ, 2019. 202 с.
- 39.Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. / С. М. Клименко, Д. О. Барабась, Т. В. Омеляненко та ін. К. : КНЕУ, 2006. 527 с.
- 40.Цибульська Е. І. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. для студентів. Харків, 2018. 320 с.
- 41.Юхименко В. Еволюція концепцій конкуренції: від класичного капіталізму до іноваційно-інформаційної економіки. Вісник КНЕТУ. 2010. № 2. С. 17-26.

42. Экономика развития: учебное пособие / под ред. д.-ра экон. наук, проф. Л. Г. Мельника, канд. экон. наук А. Вик. Кубатко. Сумы: «Университетская книга», 2017. 352 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80184>