

Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет

КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

Тема: Оцінка конкурентоспроможності суб'єкта підприємництва

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Освітня програма 6.076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Завідувач кафедри: _____ / Карінцева О.І. /

Керівник роботи: _____ / Дериколенко О.М. /

Виконавець: _____ / Шило А.П. /
П.І.Б.

Група: _____ ПТБз-83-0С
шифр

Суми 2022

Анотація

Кваліфікаційна робота бакалавру складається зі вступу, трьох розділів, висновку, та переліку використаних джерел; 5 рисунків, 5 таблиць, 30 сторінок.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження конкурентоспроможності бізнесу та методів її оцінки.

Дослідження проведено шляхом аналізу навчальної літератури, статистичних даних, порівняння даних за різні періоди, їх об'єднання та виявлення ключових тезисів.

У вступі визначено актуальність досліджуваної проблеми, предмет і об'єкт дослідження, а також мета та цілі роботи.

У першому розділі розглянуто теоретичну складову конкурентоспроможності, досліджено основні фактори оцінки конкурентоспроможності бізнесу.

У другому розділі розглянуто методику та виконано оцінку конкурентоспроможності трьох найбільших поштових операторів України.

У третьому розділі проаналізовано вплив COVID-19 на конкурентоспроможність поштових операторів України, розглянуто основні недоліки в їх роботі, сформульовано основні напрями підвищення конкурентоспроможності компанії «Meest».

У висновках підсумовано результати цієї роботи та сформульовано фінальні висновки.

Ключові слова: оцінка, конкурентоспроможність, бізнес, поштові оператори.

Зміст

Вступ.....	4
1. Конкурентоспроможність як головний чинник ефективного функціонування бізнесу.....	5
1.1 Визначення конкурентоспроможності бізнесу	5
1.2 Основні фактори оцінки конкурентоспроможності бізнесу.....	5
2. Методики оцінки конкурентоспроможності бізнесу.....	12
2.1. Експертна оцінка конкурентного середовища бізнесу	12
3. Напрями поліпшення рівня конкурентоспроможності бізнесу.....	26
3.1 Подолання впливу COVID-19 на конкурентоспроможність поштових операторів України	26
3.2 Основні недоліки в роботі поштових операторів	27
3.3. Напрями підвищення конкурентоспроможності компанії «Meest».....	28
Висновки	30
Перелік використаних джерел	31

Вступ

Вивчення конкурентоспроможності стає все більш актуальним напрямком досліджень не тільки серед науковців, але й серед різних підприємницьких структур. Важливість полягає в тому, що її можна аналізувати з різних точок зору, і кожна з них сприяє розкриттю частини конкурентоспроможності компанії.

Серед різноманітних визначень конкурентоспроможності виділяють конкурентоспроможність бізнесу. Конкурентоспроможність бізнесу впливає з конкурентної переваги, яку має компанія у порівнянні з конкурентами на конкретному ринку.

Поняття конкурентоспроможності дуже різнопланове, його можна аналізувати з різних точок зору, і кожна з них сприяє розкриттю тієї чи іншої частини діяльності організації.

Можливість досягнення і підтримки рівня конкурентоспроможності компанії зосереджена на відмінних компетенціях або конкурентних перевагах, які вона розвиває всередині, і в зовнішніх обмеженнях як галузі чи сфери, до якого вона належить, так і регіону-країни, де вона розташована.

Об'єктом дослідження є методи оцінки конкурентоспроможності. Предметом дослідження є діяльність бізнесу.

Метою роботи є визначення рівня конкурентоспроможності суб'єктів підприємницької діяльності та визначення того, які чинники найбільше впливають на ефективність роботи компаній на ринку поштових послуг.

1. Конкурентоспроможність як головний чинник ефективного функціонування бізнесу

1.1 Визначення конкурентоспроможності бізнесу

Глобалізація принесла значні переваги бізнесу. Це дало можливість досліджувати нові ринки, отримати вигоду від падіння торгових бар'єрів і швидше адаптуватися до технічного прогресу [1, 7, 27, 33]. Проте, це також загострило конкуренцію. У результаті підприємцям стає все важче досягати, підтримувати та підвищувати конкурентоспроможність бізнесу.

Конкурентоспроможність бізнесу визначають як здатність суб'єктів підприємництва виробляти продукти (послуги) з оптимальним співвідношенням ціни та якості, що буде гарантувати значну прибутковість бізнесу при досягненні певних переваг для споживачів порівняно з іншими конкурентами. Конкурентоспроможність гарантує, що бізнес є стійким та довговічним [3, 6, 13,].

Загалом конкурентоспроможність поділяють на два види.

Цінова конкурентоспроможність, тобто здатність створювати і пропонувати якісні продукти (послуги) з нижчими витратами, ніж у конкурентів.

Структурна конкурентоспроможність, тобто здатність нав'язувати свої продукти або послуги незалежно від їх ціни, завдяки, наприклад, їх якості, інноваціям, супутнім послугам або іміджу бренду.

Конкурентоспроможність можна виміряти та побудувати, враховуючи різні аспекти. Це означає, що для її досягнення суб'єкту підприємництва необхідно створити стратегію, яка передбачає постійну оптимізацію різних факторів [23].

1.2 Основні фактори оцінки конкурентоспроможності бізнесу

Успіх підприємства полягає в організаційній здатності передбачати вимоги ринку та реагувати на них, а отже, ключовим фактором такого успіху

є гнучкість, яка розуміється як здатність роботодавця швидко адаптуватися до змін, яких вимагає ринок.

В середовищі компанії на рівень конкурентоспроможності впливає, прямо чи опосередковано, велика кількість комбінованих факторів, таких як рівень освіти, інфраструктура, складність товарного ринку, корпоративна культура, ефективність установ і навколишнє середовище.

Показники конкурентоспроможності бізнесу базуються на таких засадах:

1. Успішне управління виробничими потоками та запасами сировини та комплектуючих [30, 35].

2. Успішна інтеграція ринкового планування, досліджень і розробок, проектування та виробництва; інноваційний процес є однією з головних опор для підтримки конкурентоспроможності, а економічний розвиток, патенти та інші форми захисту промислової та інтелектуальної власності відіграють вирішальну роль у економічному зростанні [2, 14, 19].

3. Можливість поєднувати внутрішні НДДКР з НДДКР, що проводяться в університетах, дослідницьких центрах та інших компаніях.

4. Здатність реагувати на зміни попиту та еволюцію ринків, а також створення сприятливого середовища для бізнесу.

5. Просування продуктивних програм із застосуванням механізмів, які сприяють більшій інтеграції та партнерству між компаніями, а також створення механізмів, які дозволяють розвивати постачальників і дистриб'юторів у ланцюжку створення вартості.

На мікрорівні або рівні підприємства можна виділити вісім рівнів конкурентоспроможності бізнесу (рис. 1.1), оцінка яких разом визначає, наскільки конкурентоспроможна компанія, а також рівень її успіху в порівнянні з рештою ринку.

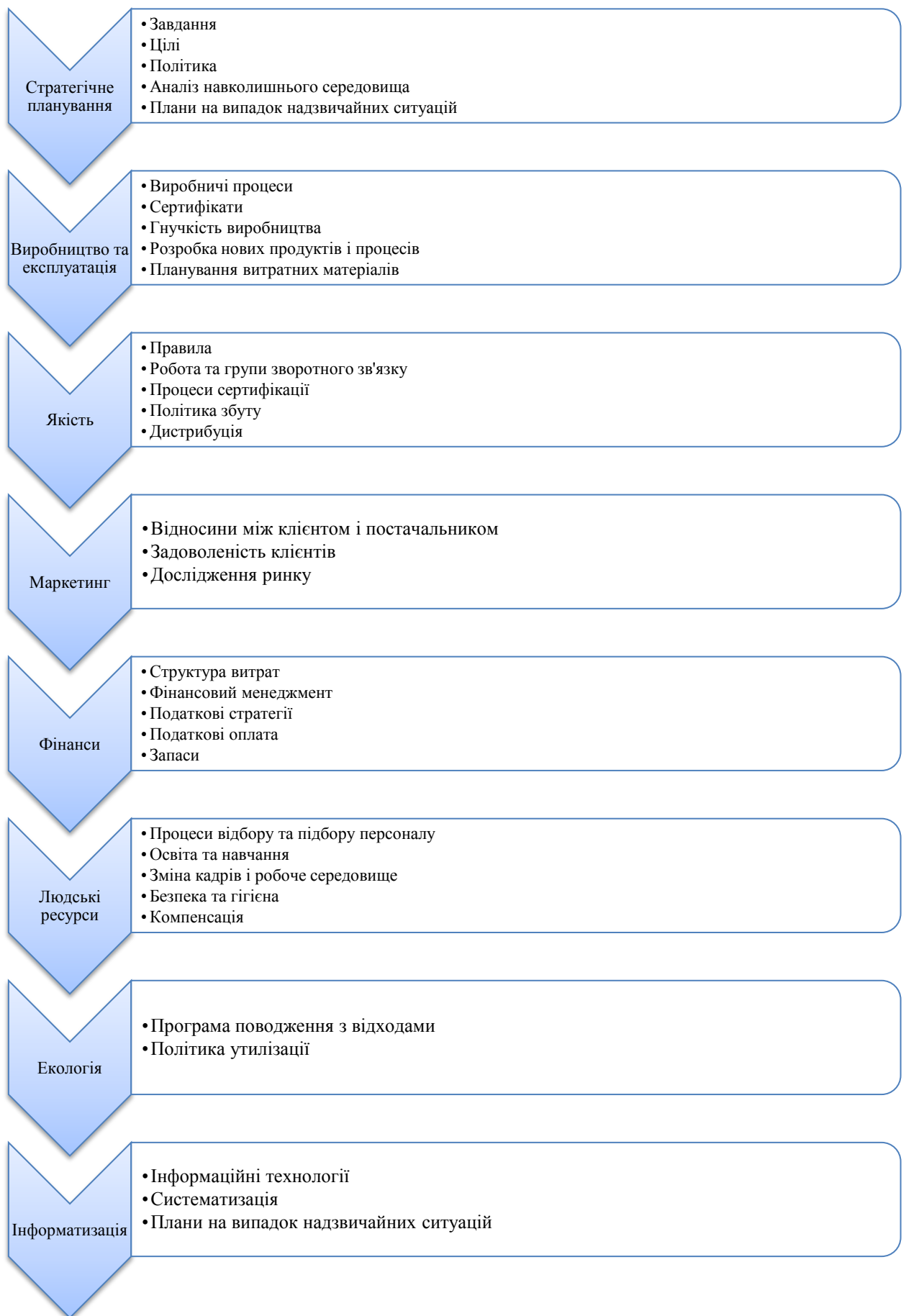


Рисунок 1.1. – Основні рівні конкурентоспроможності бізнесу

- **Стратегічне планування.**

Ця складова стосується того, чи мають організації цілі та оперативні плани, політику їх досягнення та подальші дії, чи були проведені дослідження щодо екологічних загроз та планів дій у надзвичайних ситуаціях. Теоретично оцінку цієї складової слід повністю застосовувати до всіх компаній, оскільки вона підтримує їхню причину існування та діяльності; однак не завжди дана складова вважається пріоритетною при дослідженні конкурентоспроможності бізнесу.

- **Виробництво та експлуатація.**

Важливість цієї складової щодо конкурентоспроможності компанії полягає у складності виробничих процесів, використанні сучасних інструментів виробництва, сертифікації, гнучкості виробничих процесів, плануванні сировини та постачання, розробці нових продуктів, та управлінні запасами. Ці фактори дозволяють компаніям реагувати в короткостроковій перспективі на зміни в моделях попиту та на зовнішні фактори впливу на бізнес; отже, чим більшою є гнучкість та модернізація процесів і операцій, тим вище конкурентоспроможність компанії.

- **Якість.**

В цій складовій визначається рівень впровадження стандартів якості, робочих груп якості, сертифікацій та програм для вирішення непередбачених ситуацій. Компанії, в яких якісні процеси та якість продукції сертифіковані, мають вищий рівень конкурентоспроможності.

- **Маркетинг.**

Вміння залучати та створювати тривалі стосунки зі споживачами, безсумнівно, є однією з основних якостей, що визначають конкурентоспроможний бізнес [22]. Оцінка цієї складової складається з аналізу політики збуту, каналів розподілу, форм оплати, відносин із клієнтами та постачальниками, визначення цільового ринку, дослідження ринку з використанням маркетингових стратегій та задоволеності клієнтів. Це один із найбільш релевантних вимірів, оскільки взаємодія з клієнтами та

постачальниками є важливою для ефективного виробництва та розповсюдження, а також для успішного продажу продукції клієнтам.

- **Фінанси.**

Дослідження проводиться, щоб визначити, чи оптимальна у компанії структура витрат, маржу прибутку, фінансове планування та управління, податкові стратегії, податкові платежі тощо. Значна частина успіху чи невдачі організацій пов'язана з рівнем фінансування та стратегією правильного й розумного використання економічних ресурсів організацій [23].

- **Людські ресурси.**

Першим джерелом створення вартості всередині компанії є людський капітал. Іншими словами, конкурентоспроможний бізнес – це той, який здатен залучити найкращі таланти та підтримувати їх мотивацію, щоб можна було найкращим чином виконувати поставлені завдання [22]. Важливо мати суворий процес відбору та набору кадрів, програми навчання та перекваліфікації, проводити аналіз причин плинності робочої сили, системи компенсації та відповідність аспектам безпеки та виробничої етики [23].

- **Екологія.**

Нові вимоги в цій сфері є більш актуальними для споживачів. Компанії повинні бути конкурентоспроможними і водночас відповідальними за навколишнє середовище. Конкурентоспроможна компанія аналізує використання екологічних стандартів, створює програми в цій галузі та серед інших заходів має політику щодо поводження з відходами та політику переробки [28, 31, 32, 36, 37, 38, 39].

- **Інформаційні системи.**

Є багато доказів важливості технологій як механізму конкурентоспроможності бізнесу. Організації, які свідомі та впроваджують інформаційно-комунікаційні технології, укомплектовані спеціалізованим персоналом, мають певний рівень систематизації та створюють плани на випадок непередбачених ситуацій, швидше за все, стануть більш

конкурентоспроможними не лише на внутрішньому, а й на зовнішньому рівні [22, 29, 34].

- **Інноваційний потенціал.**

Це центральний фактор, що визначає рівень конкурентоспроможності бізнесу. Компанія має навчитися передбачати майбутнє та пропонувати потенційним споживачам найсучасніші продукти та послуги, які будуть відповідати потребам ринку не тільки сьогодні, а й завтра [23].

- **Організаційна структура.**

Компанія – це складна екосистема. Вона складається з інших різних елементів, таких як людські ресурси, процеси, технології. Методи, якими компанія організовує та координує всі ці складові, визначає ефективність чи неефективність її діяльності [23].

Отже, покращення стратегічного планування, відповідна система управління навколишнім середовищем, впровадження інформаційних систем та ефективне управління людськими ресурсами, серед інших факторів сприятимуть підвищенню рівня конкурентоспроможності компаній [22].

1.3 Мотиваційні засади проведення конкурентного аналізу

В епоху цифрових інновацій жоден бізнес не може залишатися збереженим у часі і сподіватися на виживання. Компанії можуть зникнути за одну ніч, якщо не звернуть увагу на нові тенденції. Регулярно відстежуючи свій ринок за допомогою аналізу конкурентів, підприємець буде знати про:

- зміни в існуючих продуктах або послугах конкурентів, які роблять їх більш привабливими;
- нові додаткові продукти або послуги від конкурентів, які даний бізнес також може запропонувати або змінити;
- загроза, яку представляють нові учасники ринку або продукти, що змінюються.

Регулярний конкурентний аналіз є дуже важливим. Можна проводити аналіз раз на рік у великих масштабах і щоквартально в менших масштабах.

Регулярний аналіз бізнесу в порівнянні з конкурентами відкриє можливості покращити свої продукти, краще обслуговувати цільових клієнтів і підвищити рівень прибутковості.

Успішний бізнес сьогодні не обов'язково буде успішним завтра, якщо підприємець не буде стежити за конкуренцією. Використовуючи аналіз конкуренції, можна оцінити поточний ринок і своє становище в порівнянні з найближчими конкурентами. Маючи ці знання, можна вносити зміни, щоб налаштувати свою компанію на постійний успіх [24].

2. Методики оцінки конкурентоспроможності бізнесу

2.1. Експертна оцінка конкурентного середовища бізнесу

Вивчення конкурентного середовища бізнесу з використанням мережі Інтернет є однією з найпростіших методик дослідження конкурентів. Для початку все, що потрібно зробити, це виконати пошук у Google. Під час пошуку необхідно виконати декілька кроків.

1. Визначити та класифікувати 10 найкращих конкурентів. Щоб їх визначити, потрібно переглянути три категорії конкурентів:

- *Основні конкуренти.* Це стосується підприємств, які пропонують ті ж продукти, що й базова компанія.
- *Другорядні конкуренти.* Це стосується компаній, які пропонують подібні продукти, як і базова компанія. Їхня продукція може мати незначні відмінності.
- *Третинні конкуренти.* Сюди входять компанії, орієнтовані на той самий ринок, що й базова компанія. Вони можуть пропонувати різні продукти чи послуги, але їхній ринок однаковий.

2. Окреслити ключову інформацію про своїх конкурентів. Ключова інформація, яку потрібно шукати, включає:

- Усі продукти та послуги, які пропонують конкуренти.
- Які стратегії брендингу та маркетингу конкурентів.
- Розмір операції конкурентів.
- ЗМІ, які конкуренти використовують для реклами та взаємодії зі своєю клієнтською базою.
- Рентабельність конкурентів за останні роки.
- Моделі зростання конкурентів за останні роки.

3. Визначення сильних та слабких сторін конкурента. Щоб оцінити сильні сторони, можна подивитися, що робить конкурента популярним. Наприклад, розташування, низькі ціни, висока якість, сильна присутність у соціальних мережах.

Щоб оцінити слабкі сторони, слід звернути увагу на такі сфери, як загальна репутація, фінансова стабільність, узгодженість іміджу бренду та повідомлень.

4. Подивитися на нові технологічні досягнення та як вони можуть вплинути на бренд. Для багатьох компаній технології можуть бути найбільшою конкурентною загрозою для їхнього бренду. Наприклад, компакт-диски застаріли через iPod та смартфони, які передають музику в цифровому вигляді. Дослідження та передбачення цих загроз на ранніх стадіях є ключем до підтримки актуальності бізнесу. Виникне бажання відповідно розвивати свій бізнес і продукти. Наприклад, Amazon виник із книжкового інтернет-магазину і зараз є одним із найбільших інтернет-магазинів тисяч товарів. Netflix також еволюціонував від розсилки передплатникам DVD-дисків до надання послуги потокового цифрового відео. Розвиток технологій часто означає, що продукти будуть зручнішими для користувачів. Деякі технологічні тенденції, про які слід пам'ятати, включають: штучний інтелект, електронна комерція, чат-боти.

5. Шукати конференції, які відвідують безпосередні конкуренти. Відвідування конференцій може допомогти дізнатися більше про цільову аудиторію, постачальників, якими користуються конкуренти, які цілі та плани найближчого конкурента на майбутнє.

Оцінка конкуренції не закінчується дослідженнями в Інтернеті. Завжди є можливість запитати відгуки у своїх клієнтів. Питання, які варто задати, включають:

- Чому ви обрали наш продукт? Це питання важливо для з'ясування, чому вони могли бути незадоволені продуктом попереднього конкурента.
- Які ключові функції ви шукаєте?
- Чи є щось, чого нашому продукту не вистачає або що може в ньому покращитися?

Порівняння відгуків клієнтів із інформацією, яка була зібрана, може дати уявлення про те, як конкуренти відповідають очікуванням клієнтів. Це

також може підказати, де конкуренти відстають. У свою чергу, бізнес зможе отримати конкурентну перевагу [25].

2.2. Оцінка конкурентоспроможності бізнесу методом, що ґрунтується на теорії ефективної конкуренції

Відповідно до даної методики, вважається, що найбільш конкурентоспроможним є той бізнес, в якому найкращим чином організовано роботу всіх підрозділів і служб. Даний метод базується на оцінці чотирьох групових критеріїв конкурентоспроможності [4]:

Перша група. Показники ефективності управління виробничим процесом. В даній групі аналізуються економічність витрат, раціональність експлуатації основних фондів тощо (рис. 2.1).

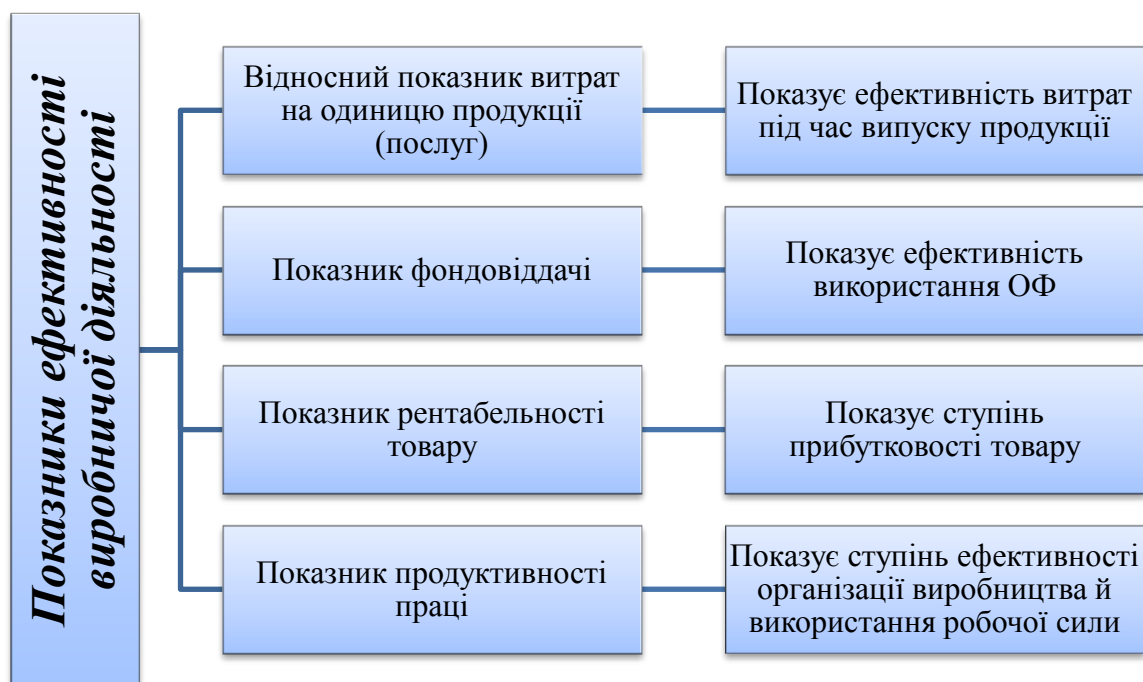


Рисунок 2.1 – Показники ефективності виробничої діяльності

Друга група. Показники ефективності управління оборотними коштами, тобто незалежність бізнесу від зовнішніх джерел фінансування, можливість підприємства розраховуватися за своїми зобов'язаннями, можливість стійкого розвитку бізнесу в подальшому (рис. 2.2).

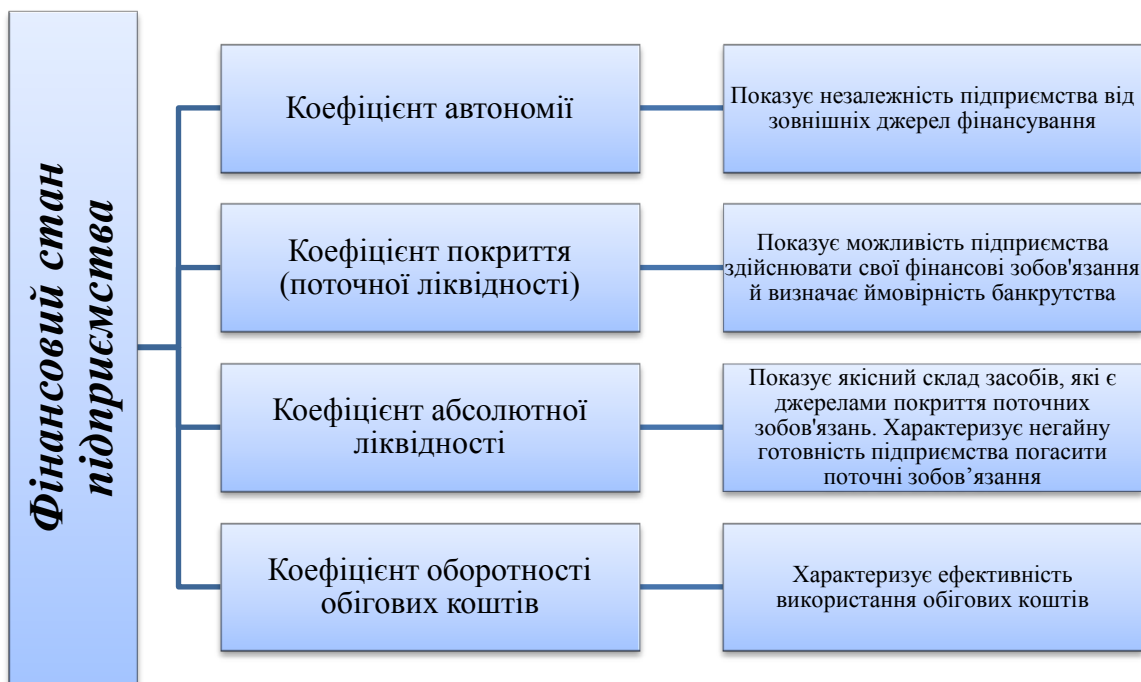


Рисунок 2.2 – Показники фінансового стану бізнесу

Третя група. Показники ефективності управління збутом та просуванням товару на ринку за допомогою реклами і стимулювання (рис. 2.3).

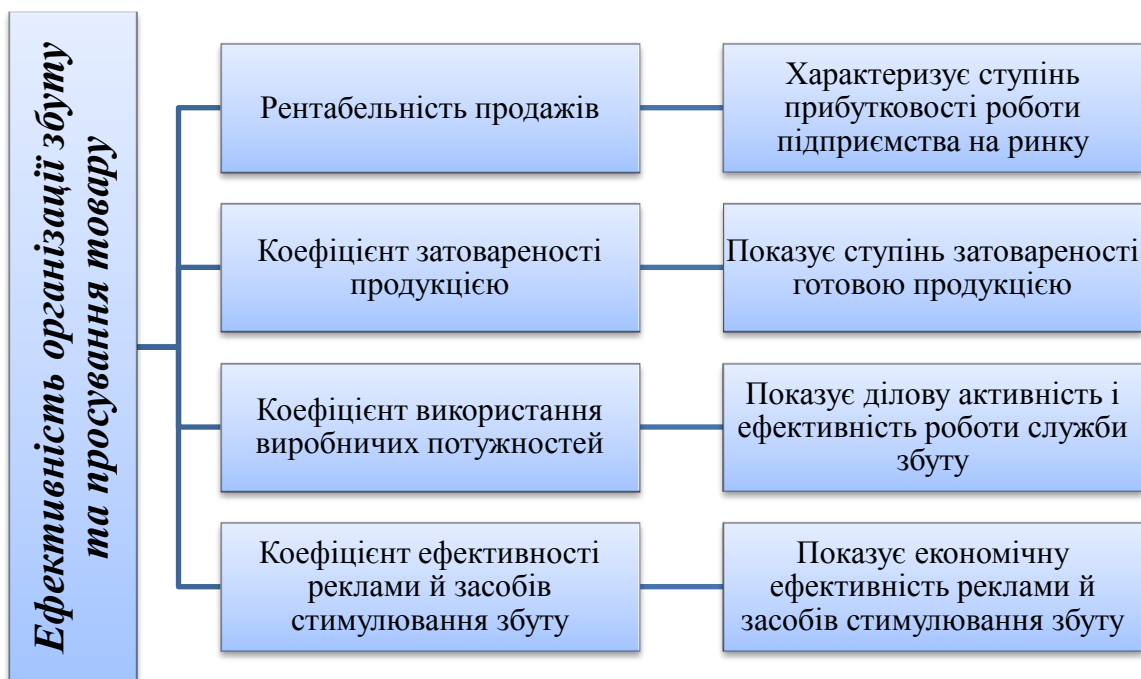


Рисунок 2.3 – Показники ефективності організації збуту

Четверта група. Показники конкурентоспроможності товару та його ціна.

Послідовність розрахунку комплексного показника конкурентоспроможності підприємства відбувається в три етапи:

1. Необхідно розрахувати одиничні показники конкурентоспроможності підприємства. Після цього їх переводять у відносні величини (бали).

Для переведення одиничних показників у відносні величини необхідно їх порівняти з базовими показниками. За базу порівняння можна брати середньогалузеві показники, показники основних конкурентів, бажано лідерів ринку, власні показники минулих років.

Для переведення цих показників у відносні величини застосовують 15-бальну шкалу: «5 балів» варто надавати показнику, який є гіршим за базовий, «10 балів» – показнику, який відповідає базовому, «15 балів» – показнику, який більше за базовий.

2. Розрахунок конкурентоспроможності підприємства за окремими складовими:

$$EB = 0,31 \times B + 0,19 \times \Phi + 0,4 \times PT + 0,1 \times PP \quad (2.1)$$

де

EB – показник ефективності виробничої діяльності підприємства;

B – рівень витрат виробництва на одиницю продукції (послуг);

Φ – фондovіддача;

PT – показник рентабельності товару;

PP – показник продуктивності праці.

$$\Phi P = 0,29 \times KA + 0,2 \times KP + 0,36 \times KL + 0,15 \times KO \quad (2.2)$$

де

ΦP – показник критерію фінансового стану підприємства;

KA – коефіцієнт автономії;

KP – коефіцієнт поточної ліквідності (покриття);

KL – коефіцієнт абсолютної ліквідності;

KO – коефіцієнт обороту обігових коштів.

$$EЗ = 0,37 \times РП + 0,29 \times КЗ + 0,21 \times КМ + 0,14 \times КР \quad (2.3)$$

де

ЕЗ – показник ефективності організації збуту та просування продукції (послуг);

РП – рентабельність продажів продукції (послуг);

КЗ – коефіцієнт затовареності товарами;

КМ – коефіцієнт використання виробничих потужностей;

КР – коефіцієнт ефективності реклами й засобів стимулювання збуту.

3. Розрахунок загального коефіцієнта конкурентоспроможності бізнесу:

$$ККО = 0,15 \times EB + 0,29 \times ФП + 0,23 \times EЗ + 0,33 \times КТ \quad (2.3)$$

де

ЕВ – показник ефективності виробничої діяльності;

ФП – показник фінансового стану підприємства;

ЕЗ – показник ефективності організації збуту та просування товару;

КТ – показник конкурентоспроможності товару.

Цей метод є зручним, оскільки охоплює основні сторони господарської діяльності бізнесу, виключає дублювання окремих показників, дозволяє одержати поточну оцінку стану підприємства на сучасному ринку.

Проте результуючий показник лише відображає поточне становище та не дають змогу зрозуміти, що варто робити надалі, щоб підвищити рівень конкурентоспроможності бізнесу. Тому дана методика дає можливість проводити оцінку поточної конкурентної позиції підприємства на ринку, а в динаміці розраховані показники показують зміну рівня конкурентоспроможності підприємства в часі, але не дають розуміння причин таких змін.

2.3 Оцінка конкурентоспроможності основних поштових операторів України

Meest Express – міжнародний поштово-логістичний оператор, що входить до міжнародної групи компаній Meest, який також надає послуги адресної доставки відправлень в Україні. Основними напрямками діяльності компанії є міжнародні поштово-логістичні та фінансові послуги та фізичних та юридичних осіб. Фірма має понад 2500 відділень [26].

Нова пошта – це поштово-вантажна компанія, що надає логістичні та дистрибуційні послуги, доставляє від найдрібніших посилок до великих вантажів. Мережа компанії налічує більше 9300 відділень по всій Україні та понад 11000 поштоматів, а кількість відправлень за 2020 рік перевищила 300 млн посилок та вантажів. На сьогодні в компанії працює більше 32 000 осіб [10].

АТ «Укрпошта» – єдиний національний оператор поштового зв'язку України. Підприємство має найбільшу мережу з 13 000 відділень та поштоматів. Надає поштові, логістичні, фінансові й торговельні послуги для приватних осіб та корпоративних клієнтів. Це одна з найбільших компаній України, в якій працює майже 60000 працівників [17].

Проведемо оцінку конкурентоспроможності зазначених вище компаній методом, що ґрунтується на теорії ефективної конкуренції.

Ефективності виробничої діяльності

1. Розрахуємо одиничні показники конкурентоспроможності підприємства.

1.1. Відносний показник витрат на одиницю послуг, розраховується як відношення валових витрат до загального обсягу наданих послуг:

$$V_{\text{Meest}} = 667350 / 451752 = 1,477$$

$$V_{\text{НП}} = 15531193 / 16902857 = 0,919$$

$$V_{\text{Укрпошта}} = 9258505 / 9182437 = 1,008$$

1.2. Показник фондівдачі розраховується, як відношення виручки від реалізації продукції (наданих послуг) до середньорічної вартості основних фондів компанії:

$$\Phi_{\text{Meest}} = 451752 / 116246,5 = 3,886$$

$$\Phi_{\text{НП}} = 16902857 / 2730238,5 = 6,191$$

$$\Phi_{\text{Укрпошта}} = 9182437 / 3358176 = 2,734$$

1.3. Показник рентабельності продукції (послуг) розраховується як відношення прибутку від реалізації продукції (послуг) до повної собівартості продукції (послуг):

$$PT_{\text{Meest}} = -50043 / 581673 = -0,086$$

$$PT_{\text{НП}} = 4\,025\,771 / 12\,877\,086 = 0,313$$

$$PT_{\text{Укрпошта}} = 164923 / 7774565 = 0,021$$

1.4. Показник продуктивності праці, розраховується як відношення обсягу реалізованої продукції (наданих послуг) до середньоспискової чисельності персоналу:

$$ПП_{\text{Meest}} = 451752 / 998 = 452,657$$

$$ПП_{\text{НП}} = 16\,902\,857 / 27176 = 621,977$$

$$ПП_{\text{Укрпошта}} = 9182437 / 63855 = 143,801$$

Таблиця 2.1 – Показники та відносні оцінки за першою складовою

Критерії та показники конкурентоспроможності	Meest	Нова Пошта	Укрпошта
<i>Показники</i>			
1 Показник витрат на одиницю продукції (В)	1,477	0,919	1,008
2. Фондовіддача (Ф)	3,886	6,191	2,734
3. Рентабельність послуг (РТ)	-0,086	0,313	0,021
4. Показник продуктивності праці (ПП)	452,657	621,977	143,801
<i>Відносні оцінки</i>			
1 Показник витрат на одиницю продукції (В)	5	15	10
2. Фондовіддача (Ф)	10	15	5
3. Рентабельність послуг (РТ)	5	15	10
4. Показник продуктивності праці (ПП)	10	15	5

Розрахунок значення критерія ефективності виробничої діяльності:

$$EB_{Meest} = 0,31 \times 5 + 0,19 \times 10 + 0,4 \times 5 + 0,1 \times 10 = 6,45$$

$$EB_{НП} = 0,31 \times 15 + 0,19 \times 15 + 0,4 \times 15 + 0,1 \times 15 = 15$$

$$EB_{Укрпошта} = 0,31 \times 10 + 0,19 \times 5 + 0,4 \times 10 + 0,1 \times 5 = 8,55$$

Фінансовий стан

2.1. Коефіцієнт автономії, розраховується як відношення власних активів до загальної суми джерел фінансування компанії:

$$KA_{Meest} = 12059 / 325486 = 0,037$$

$$KA_{НП} = 2186904 / 7300383 = 0,299$$

$$KA_{Укрпошта} = 2586049 / 9909473 = 0,261$$

2.2 Коефіцієнт покриття, розраховується як відношення суми поточних активів до загальної суми зобов'язань бізнесу:

$$KP_{Meest} = 94153 / 313427 = 0,300$$

$$KP_{НП} = 3\,475\,057 / 5\,113\,479 = 0,679$$

$$KP_{Укрпошта} = 6711990 / 7323424 = 0,916$$

2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності, розраховується як відношення суми грошових коштів до суми короткострокових зобов'язань:

$$KL_{Meest} = 6593 / 94153 = 0,070$$

$$KL_{НП} = 917\,065 / 3\,475\,057 = 0,264$$

$$KL_{Укрпошта} = 5246112 / 6711990 = 0,782$$

2.4. Коефіцієнт оборотності обігових коштів, розраховується як відношення виручки від реалізації послуг до середньорічного залишку обігових коштів:

$$KO_{Meest} = 451752 / 196320 = 2,301$$

$$KO_{НП} = 16\,902\,857 / 2\,716\,690 = 6,222$$

$$KO_{Укрпошта} = 9182437 / 6180138 = 1,486$$

Таблиця 2.2 – Узагальнені показники та відносні оцінки за другою складовою

Критерії та показники конкурентоспроможності	Meest	Нова Пошта	Укрпошта
<i>Показники</i>			
1. Коефіцієнт автономії (КА)	0,037	0,299	0,261
2. Коефіцієнт покриття (поточної ліквідності) (КП)	0,300	0,679	0,916
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (КЛ)	0,070	0,264	0,782
4. Коефіцієнт оборотності обігових коштів (КО)	2,301	6,222	1,486
<i>Відносні оцінки</i>			
1. Коефіцієнт автономії (КА)	5	15	10
2. Коефіцієнт покриття (поточної ліквідності) (КП)	5	10	15
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (КЛ)	5	10	15
4. Коефіцієнт оборотності обігових коштів (КО)	10	15	5

Розрахунок значення критерія фінансового стану компанії:

$$\Phi\Pi_{\text{Meest}} = 0,29 \times 5 + 0,2 \times 5 + 0,36 \times 5 + 0,15 \times 10 = 5,75$$

$$\Phi\Pi_{\text{НП}} = 0,29 \times 15 + 0,2 \times 10 + 0,36 \times 10 + 0,15 \times 15 = 12,2$$

$$\Phi\Pi_{\text{Укрпошта}} = 0,29 \times 10 + 0,2 \times 15 + 0,36 \times 15 + 0,15 \times 5 = 12,05$$

Ефективність організації збуту та просування товару

3.1 Рентабельність продажів розраховується як відношення прибутку від реалізації послуг (продукції) до виручки від реалізації продукції (послуг):

$$\text{РП}_{\text{Meest}} = -50043 / 451752 = -0,111$$

$$\text{РП}_{\text{НП}} = 4\,025\,771 / 16\,902\,857 = 0,238$$

$$\text{РП}_{\text{Укрпошта}} = 164923 / 9182437 = 0,018$$

3.2 Коефіцієнт затовареності продукцією розраховується як відношення обсягу нереалізованої продукції (товарів на складах) до виручки від реалізації продукції (послуг):

$$\text{КЗ}_{\text{Meest}} = 0 / 451752 = 0$$

$$\text{КЗ}_{\text{НП}} = 650 / 16\,902\,857 = 0,000$$

$$\text{КЗ}_{\text{Укрпошта}} = 48728 / 9182437 = 0,005$$

3.3 Показник використання виробничих потужностей розраховується як відношення виручки від реалізації продукції (послуг) до виробничих потужностей (кількості відділень та поштоматів):

$$KЗ_{Meest} = 451752 / 6500 = 69,500 \text{ тис. грн.}$$

$$KЗ_{НП} = 16\,902\,857 / 20300 = 832,653 \text{ тис. грн.}$$

$$KЗ_{Укрпошта} = 9182437 / 13000 = 706,341 \text{ тис. грн.}$$

3.4. Коефіцієнт ефективності реклами й засобів стимулювання збуту розраховується як відношення витрат на рекламу й стимулювання збуту до приросту прибутку від реалізації продукції (послуг):

$$KЗ_{Meest} = 451752 / -17211 = -26,248$$

$$KЗ_{НП} = 16\,902\,857 / 9928110 = 1,702$$

$$KЗ_{Укрпошта} = 9182437 / -240434 = -38,19$$

Таблиця 2.3 – Узагальнені показники та відносні оцінки за третьою складовою

Критерії та показники конкурентоспроможності	Meest	Нова Пошта	Укрпошта
<i>Показники</i>			
1. Рентабельність продажів (РП)	-0,111	0,238	0,018
2. Коефіцієнт затовареності продукцією (КЗ)	0	0,000	0,005
3. Показник використання виробничих потужностей (КМ)	69,500	832,653	706,341
4. Коефіцієнт ефективності реклами й засобів стимулювання збуту (КР)	-26,248	1,702	-38,19
<i>Відносні оцінки</i>			
1. Рентабельність продажів (РП)	5	15	10
2. Коефіцієнт затовареності продукцією (КЗ)	15	10	5
3. Показник використання виробничих потужностей (КМ)	5	15	10
4. Коефіцієнт ефективності реклами й засобів стимулювання збуту (КР)	10	15	5

Значення критерію ефективності організації збуту та просування продукції (послуг):

$$EZ_{\text{Meest}} = 0,37 \times 5 + 0,29 \times 15 + 0,21 \times 5 + 0,14 \times 10 = 8,65$$

$$EZ_{\text{НП}} = 0,37 \times 15 + 0,29 \times 10 + 0,21 \times 15 + 0,14 \times 15 = 13,7$$

$$EZ_{\text{Укрпошта}} = 0,37 \times 10 + 0,29 \times 5 + 0,21 \times 10 + 0,14 \times 5 = 7,95$$

Конкурентоспроможність послуг

Конкурентоспроможність послуг визначимо, порівнявши роботу поштових операторів за різними критеріями. Це дасть можливість оцінити якість запропонованих послуг (табл. 2.4).

Отримати відновні бальні оцінки можна залучивши експертів та використовуючи відкриті джерела в Інтернет. Кожній характеристиці кожної з компаній присвоюється бальна оцінка від 5 до 15. Відносна бальна оцінка визначається з урахуванням питомої ваги критерію якості, яка також визначається методом експертних оцінок.

Таблиця 2.4 – Конкурентоспроможність послуг поштових операторів [5; 12; 11; 15]

Критерії якості послуг	Вага	Meest	Нова Пошта	Укрпошта
Середня оцінка поштових операторів від власників інтернет-магазинів	0,08	10	15	10
Кількість відділень	0,20	5	15	10
Терміни доставки по Україні	0,20	10	15	5
Програма лояльності	0,05	10	15	5
Фулфілмент	0,08	15	5	5
Доставка за часовими інтервалами	0,15	15	5	5
Вартість відправлення	0,24	15	5	10
Відносна оцінка	1	11,35	10,30	7,60

4. Розраховуємо загальний коефіцієнт конкурентоспроможності бізнесу.

Таблиця 2.5 – Узагальнені дані для розрахунку коефіцієнту конкурентоспроможності бізнесу

Складова конкурентоспроможності	Meest	Нова Пошта	Укрпошта
Показники ефективності виробничої діяльності	6,45	15	8,55
Фінансовий стан підприємства	5,75	12,2	12,05
Ефективність організації збуту та просування товар	8,65	13,7	7,95
Конкурентоспроможність послуг	11,35	10,30	7,60

$$ККО_{Meest} = 0,15 \times 6,45 + 0,29 \times 5,75 + 0,23 \times 8,65 + 0,33 \times 11,3 = 8,4$$

$$ККО_{НП} = 0,15 \times 15 + 0,29 \times 12,2 + 0,23 \times 13,7 + 0,33 \times 10,3 = 12,3$$

$$ККО_{Укрпошта} = 0,15 \times 8,55 + 0,29 \times 12,05 + 0,23 \times 7,95 + 0,33 \times 7,6 = 9,1$$

Таким чином, з розрахунків видно, що рівень конкурентоспроможності найбільших поштових операторів є досить нерівномірним. Найвищий коефіцієнт конкурентоспроможності виявився у компанії «Нова Пошта» - (12,3 бали), проте він не досяг максимально можливого рівня 15. Це говорить про те, що компанія має певні вузькі місця, на які варто звернути увагу і працювати над їх покращенням.

Найнижчий рівень конкурентоспроможності (8,4 бали) виявився у компанії «Meest».

Як зазначалось раніше, дана методика дає можливість лише констатувати певний рівень конкурентоспроможності, проте щоб відповісти на питання, що саме призводить до такого рівня, необхідно додатково проводити факторний аналіз та відслідковувати зміни рівня конкурентоспроможності в часі. Тобто така оцінка має проводитись не одномоментно, а хоча б один раз на рік.

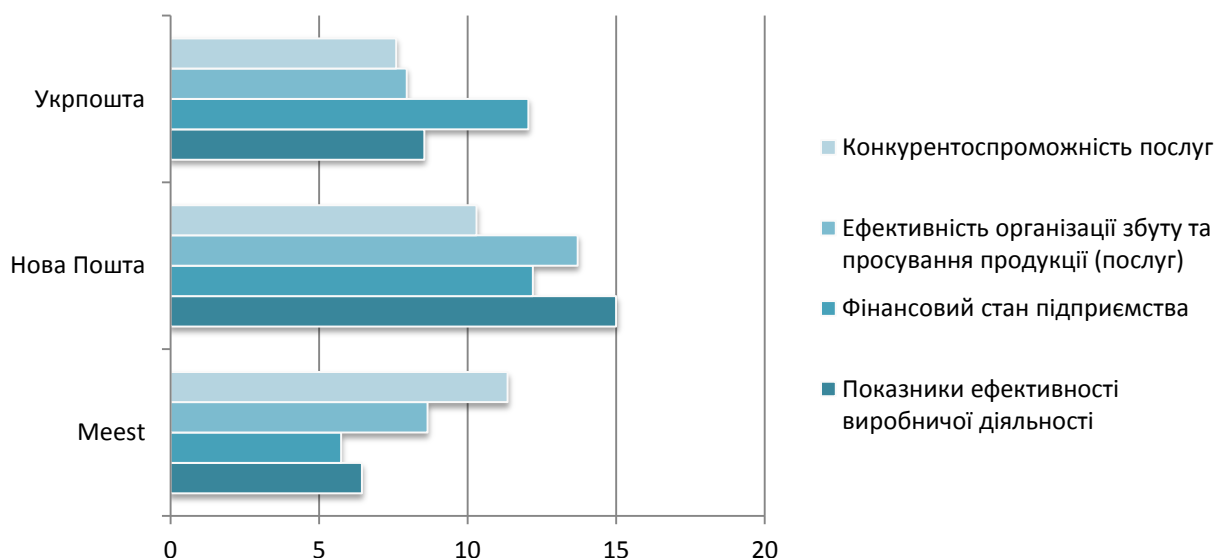


Рисунок 2.4 – Структурна оцінка конкурентоспроможності поштових послуг

Проте, поглянувши на структуру відносних оцінок по складовим та порівнявши їх за підприємствами (рис. 2.4), можна побачити, що показники ефективності виробничої діяльності та ефективності організації збуту і просування товару у компанії «Нова Пошта» є найкращими серед конкурентів. Показники фінансового стану у «Нова Пошта» та «Укрпошта» є майже однаковими. А от показник якості послуг найвищим виявився у компанії «Meest».

3. Напрями поліпшення рівня конкурентоспроможності бізнесу

3.1 Подолання впливу COVID-19 на конкурентоспроможність поштових операторів України

COVID-19, який в Україні розпочався саме в 2020 році, та подальші карантинні обмеження безумовно вплинули на роботу українських поштових операторів. Через карантин країни закрили свої кордони і це викликало значні логістичні ускладнення. Було скасовано більшість авіарейсів, що унеможливило вчасне доставлення міжнародних посилок. Доставка до країни призначення стала складнішою для 71% експортних посилок.

Також на роботі поштових операторів досить негативно відобразилися рішення стосовно спрощення процедури закупівель, які безпосередньо стосувалися забезпечення діяльності поштових відділень. Також вводилися транспортні обмеження, через що компанії несли додаткові витрати на забезпечення власного транспортування співробітників [9].

Проте вірус навчив бізнес завжди бути готовим до неочікуваних подій. Тільки активно розвиваючись та постійно адаптуючи власні сервіси можна нівелювати вплив навіть COVID-19 [8].

В той же час карантинні обмеження достатньо позитивно вплинули на роботу поштових операторів в частині запровадження декількох нових сервісів, таких як доставка ліків та продуктів харчування, яка стала комерційно успішним проектом.

Додаткові заходи, які були вжиті поштовими операторами, включали в себе виділення відділень і сортувальних центрів, які забезпечували безперервну роботу; запуск доставки пенсій, медичних препаратів, продуктів харчування [9].

Для забезпечення безперебійної доставки міжнародних відправлень в умовах пандемії Укрпошта перебудувала логістику. Зокрема, здійснювала комбіновані способи доставки різними видами транспорту, розширила кількість авіапартнерів та запровадила чартерну програму для експорту. Все

це збільшило витрати компанії на міжнародну логістику для ряду популярних країн в 4 рази, але майже ніяк не відобразилося на вартості відправки для клієнтів. Протягом 2020 року Укрпошта втримала ціни на міжнародні відправлення [8].

Значна частина інвестицій поштових операторів була спрямована на будівництво та автоматизацію терміналів, поліпшення сервісу обслуговування та розширення мережі своїх відділень.

«Нова Пошта» ще в перші дні карантину розпочала встановлення поштоматів на всій території України біля продуктових магазинів, заправок та жилих комплексів (сьогодні їх кількість сягає 1400 одиниць); а також додала можливість самообслуговування клієнтів через мобільний додаток і бізнес-кабінет [9].

3.2 Основні недоліки в роботі поштових операторів

Загалом, можна виділити слабкі сторони поштових операторів, які в подальшому можуть негативно вплинути на рівень їх конкурентоспроможності [16].

В компанії «УкрПошта» найнижчим виявився рівень конкурентоспроможності продукції. Цьому сприяють:

- довгі терміни виконання послуги;
- пропажа/втрата поштових відправлень;
- довгі черги;
- невелика чисельність персоналу;
- низька кваліфікація персоналу;
- не всі відділення мають гарний вигляд та є зручними для клієнтів;
- неналежний рівень сервісу з обслуговування клієнтів;
- не скрізь автоматизований робочий процес;
- застаріле обладнання, транспорт.

Серед недоліків Нової Пошти можна виділити:

- низьку присутність в сільській місцевості (крім поодиноких адрес);

- досить високі ціни на послуги;
- неналежні умови перевезення товарів;
- відсутня система заохочень для постійних клієнтів.

Слабкими сторонами компанії «Meest» є:

- відсутність рекламної кампанії в Інтернеті;
- мала кількість відділень та поштоматів;
- нестача персоналу;
- низька якість обслуговування;
- відсутні прив'язаність до бренду.

Загальними заходами щодо підвищення конкурентоспроможності продукції та бізнесу поштових операторів можна запропонувати:

- підвищувати швидкість і якість обслуговування у відділеннях;
- автоматизація системи видачі посилок;
- оновлення методів транспортування, логістичних схем тощо;
- заміну старих машин на нові.

3.3. Напрями підвищення конкурентоспроможності компанії «Meest»

Найнижчий рівень конкурентоспроможності серед розглянутих вище поштових операторів виявився у компанії Meest. Слабкі сторони даного поштового оператора полягають у відсутності рекламної кампанії, малій кількості відділень, нестачі персоналу. Проте широке охоплення міжнародного ринку сприяє розвитку Інтернет-торгівлі.

Карантин лише посилив увагу до онлайн-продажів. За прогнозами, в найближчі роки очікується значний розвиток ринку доставки в Східній Європі, зокрема Польщі, де кількість онлайн-покупок в 2020 р. становила в 1,7 разів більше, ніж в Україні.

Розглянемо основні стратегічні можливості для підвищення конкурентоспроможності компанії Meest.

Головною метою для компанії Meest має стати збільшення частки ринку посилок в Україні. Для цього необхідно здійснити наступні стратегічні кроки [18]:

1. Встановити великі поштомати. Вони мають стояти поза будинками, тобто щоб до них був вільний доступ будь-якому клієнту.
2. В ціновій політиці маневрувати між цінами «Укрпошта» та якістю від «Нова Пошта».
3. Збільшити обсяг реклами в соціальних мережах.
4. Задіяти функцією e-shopping. Можливо, це буде інтернет-магазин, де можна купувати товари із закордонних інтернет-магазинів, які Meest зможе пересилати покупцям. Тобто клієнтам не треба буде самостійно шукати інтернет-магазини, а потім товари у них.
5. Запропонувати покупцям нову послугу – зниження ціни за допомогою повернення ПДВ за умови придбання товарів в іноземних інтернет-магазинах. Зараз компанія проводить пілотний проєкт із повернення ПДВ при покупках товарів у польських інтернет-магазинах під назвою e-keshbek. У Польщі ПДВ становить 18%. Компанія братимемо невеликий відсоток за цю послугу.
6. Пересилання товарів B2B, тобто перевезення товарів від бізнесу до бізнесу палетами.
7. Пересилання посилок між приватними особами, наприклад з української діаспори в Україну.
8. Грошові перекази між банківськими картками. Перехід цю послугу з Perekaz24 на MeestPay. Нещодавно вже розширили кількість валют до 12.
9. Розвиток інфраструктури Meest.
10. Автоматизація сортувальних центрів.

Висновки

В сучасній літературі існує дуже багато теоретичних підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємств. Методи оцінки бувають аналітичні або графічні. Проте всі вони є лише рекомендованими, а не обов'язковими до застосування. Державних методик оцінки рівня конкурентоспроможності підприємницьких структур в Україні донині не існує і це є однією з причин низького рівня управління конкурентоспроможністю.

Методика оцінки конкурентоспроможності на основі положень теорії ефективної передбачає оцінку ефективності використання виробничих, фінансових, організаційних та управлінських ресурсів підприємства. Недоліком даної моделі є те, що в її основі лежить суб'єктивна (бальна) оцінка ресурсних джерел, що дещо знижує об'єктивність оцінювання.

В кваліфікаційній роботі бакалавра проведено оцінку конкурентоспроможності основних операторів ринку поштових послуг України. В результаті було виявлено, що рівень конкурентоспроможності даних підприємств є досить нерівномірним. Найвищий коефіцієнт конкурентоспроможності виявився у компанії «Нова Пошта» - (12,3 бали), проте і він не досяг максимально можливого рівня 15. Це говорить про те, що компанія має певні вузькі місця, на які варто звернути увагу і працювати над їх покращенням. Найнижчий рівень конкурентоспроможності (8,4 бали) виявився у компанії «Meest».

Для підвищення рівня конкурентоспроможності компанії «Meest» перш за все необхідно приділити увагу збільшенню частки ринку посилок в Україні та розробити відповідну стратегію розвитку.

Перелік використаних джерел

1. Безконтактність та діджиталізація у 2021. 18.02.2021. URL: <https://ua.meest.com/news/novini-kompanii/bezkontaktnist-ta-didzitalizacia-u-2021>
2. 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>
3. 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>
4. Економічна діагностика: конспект лекцій / укладач : І. Б. Дегтярьова. – Суми : Сумський державний університет, 2012. – 112 с.
5. Кушнір О. К., Кріль О. В. Дослідження конкурентного середовища операторів поштового зв'язку. Економіка та суспільство. Випуск # 32. 2021. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-38>
6. 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>
7. Мельник, Л., Ковальов, Б. (2020). Проривні технології в економіці і бізнесі (Досвід ЄС та практика України у світлі III, IV, і V промислових революцій. Сумський державний університет, с. 180. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621>
8. Міжнародні відправлення в умовах пандемії: Укрпошта зберігає доступні тарифи у 2021 р. 14.12.2020. URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua/news/57259-mizhnarodni-vidpravlennja-v-umovah-pandemii-ukrposhta-zberiga-dostupni-tarifi-u-2021-r>
9. Наслідки епідемії COVID-19 та карантинних заходів для провідних секторів економіки України. Дослідження за результатами глибинних інтерв'ю з власниками та топ-менеджерами українських компаній. Київ.

Харків: Видавець О. А. Мірошниченко, 2020. 188 с. URL: https://cpd.com.ua/ukr-eng%20covid-19_economics_ukraine.pdf

10. Нова Пошта. URL: https://novaposhta.ua/o_kompanii/nova_poshta_sogodni

11. Полуніна Д. Доставка «день у день» і покриття по всій країні: топ поштових операторів України. 9.10.2021. URL: <https://thepage.ua/ua/business/top-5-ukrayinskih-poshtovij-operatoriv-rejting-na-den-poshti>

12. Рейтинг сервісів доставки України. 05.05.2021. URL: <https://uaspectr.com/2021/05/05/rejtyng-servisiv-dostavky-ukrayiny/>

13. 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>

14. 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>

15. Тараненко О. Аналіз ринку експрес-доставки в Україні. Economic Analysis, Volume 30. No. 4. 2020. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/1830/6565656940>

16. Тардаскіна Т. М., Станкевич І. В., Івасілевич С. І. Маркетинговий інструментарій визначення конкурентних переваг операторів поштового зв'язку. Проблеми економіки транспорту. вип. 15. 2018. URL:

17. Укрпошта. URL: <https://www.ukrposhta.ua/ua/pro-ukrposhtu>

18. Уляницький Д. Битва за 450 млн посилок з Новою Поштою та Укрпоштою. Як працює ринок доставки в Україні – інтерв'ю CEO поштового оператора Meest. 11.01.2022. URL: <https://forbes.ua/company/noviy-kerivnik-meest-pro-te-yak-vin-khoche-vidibrati-chastku-rinku-u-novoi-poshti-ta-ukrposhti-11012022-3097>

19. 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>
20. 7 tips to improve your company's competitiveness. 27.05.2021. URL: <https://www.easycomtec.com/7-tips-to-improve-your-company's-competitiveness>
21. Assess and measure competitiveness to stay strong. URL: <https://visionedgemarketing.com/assess-measure-competitiveness/>
22. Business Competitiveness: How to make the company more competitive? / Tech-Blog. 24.04.2019. URL: <https://www.gb-advisors.com/business-competitiveness/>
23. Cisneros M., Torres L., Flores M. Business competitiveness in the small and medium-sized enterprises of the manufacturing sector in Baja California. 2017. URL: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0187-69612017000100107&script=sci_arttext&tlng=en
24. Fairlie M. How to Do a Competitive Analysis / Business News Daily Contributing Writer. 05.05.2022. URL: <https://www.businessnewsdaily.com/15737-business-competitor-analysis.html>
25. Macauley L. Growing Your Business: Assessing Competition. 22.09.2021. URL: <https://www.constantcontact.com/blog/growing-your-business-assessing-competition/>
26. Meest Express. 2022. URL: <https://ua.meest.com/pro-kompaniu>
27. Disruptive technologies for green economy formation in conditions of the fourth industrial revolution: the EU experience / I. Dehtyarova etc. // Socio-economic and management concepts: collective monograph / Krupelnytska I., – etc. – International Science Group. – Boston : Primedia eLaunch, 2021. P. 388-392. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/86986>
28. Karintseva O., Kharchenko M., Boon E.K., ...Melnik V., Kobzar O.(2021). Environmental determinants of energy-efficient transformation of national economies for sustainable development.. J. International Journal of Global

<https://doi.org/10.1504/IJGEI.2021.115148>

29. Karintseva O. I., Yevdokymov A. V., Yevdokymova A. V., Kharchenko M. O., Dron V. V. Designing the Information Educational Environment of the Studying Course for the Educational Process Management Using Cloud Services. *Механізм регулювання економіки*. 2020. № 3. С. 87-97. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2020.89.07>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/81759>

30. Kubatko, O. V., Chortok, Y. V., Honcharenko, O. S., Nechyporenko, R. M., & Moskalenko, I. M. (2019). Studying Features of Vehicle Type Selection by Trade and Logistics Enterprise. *Mechanism of economic regulation*. – 2019. – №3. – С. 73–82. <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/76448>

31. Melnyk L., Sommer H., Kubatko O., Rabe M., Fedyna S. (2020). The economic and social drivers of renewable energy development in OECD countries. *Problems and Perspectives in Management*, 18(4), 37-48. doi:10.21511/ppm.18(4).2020.04

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/82719>

32. Melnyk L. H., Derykolenko O. M., Mazin Yu. O., Matsenko O. I., Piven V. S. Modern Trends in the Development of Renewable Energy: the Experience of the EU and Leading Countries of the World // *Механізм регулювання економіки*. 2020. № 3. С. 117-133. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/81810>

33. Melnyk, L., Dehtyarova, I., Kubatko, O., Karintseva, O., & Derykolenko, A. (2019). Disruptive technologies for the transition of digital economies towards sustainability. *Economic Annals-XXI*, 179(9-10), 22-30. doi: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85476>

34. Melnyk, L., Dehtyarova, I., Karintseva, O., Kubatko, O. Information factors in economic systems and business during transition to digital economy/Selected Aspects of Digital Society Development. Monograph 45. Edited by Tetyana Nestorenko and Aleksander Ostenda, Publishing House of University

of Technology, Katowice, 2021. P. 173-178
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87135>

35. Melnyk, L., Matsenko, O., Dehtyarova, I. & Derykolenko, O. (2019). The formation of the digital society: social and humanitarian aspects. Digital economy and digital society. T. Nestorenko & M. Wierzbik-Strońska (Ed.). Katowice: Katowice School of Technology. [in Ukrainian]. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/74570>

36. Melnyk L.G., Kubatko O. (2017) The impact of green-innovations on environmental quality and energy resource consumption. International economic relations and sustainable development : monograph / edited by Dr. of Economics, Prof. O. Prokopenko, Ph.D in Economics T. Kurbatova. – Ruda Śląska : Drukarnia i Studio Graficzne Omnidium 272 p. ISBN 978-83-61429-11-1

37. The effects of the management of natural energy resources in the European Union / V. Voronenko, B. Kovalov, D. Horobchenko, P. Hrycenko // Journal of Environmental Management and Tourism. – Craiova: ASERS Publishing, 2017. – Vol. 8, Issue Number 7(23), P. 1410-1419. Available at: <https://journals.aserspublishing.eu/jemt/article/view/1777>

38. Tu Yu-Xia, Kubatko O., Karintseva O., Piven V. (2021) Decarbonisation drivers and climate change concerns of developed economies. International Journal of Environment and Pollution. 2021. 69 (1-2), 112-129

39. Veklych O., Karintseva O., Yevdokymov A., Guillamon-Saorin E. (2020). Compensation mechanism for damage from ecosystem services deterioration: Constitutive characteristic. J. International Journal of Global Environmental Issues, 19(1-3), P. 129–142
<https://doi.org/10.1504/IJGENVI.2020.114869>