

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет інформаційних технологій, обліку та фінансів

Кафедра фінансів і кредиту

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

ФЕДОРОВА Олександра Сергіївна

УДК 658:338.24

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**«Комплексна оцінка конкурентоспроможності
підприємств»**

072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

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

_____ Олександра ФЕДОРОВА

Керівник роботи
АБРАМОВА Ірина В'ячеславівна
к.е.н., доцент

Житомир – 2021

Висновок кафедри фінансів і кредиту за результатами попереднього захисту:
ФЕДОРОВОЇ Олександрі Сергіївни

Протокол засідання кафедри фінансів і кредиту № __ від «__» грудня 2021 р.

Завідувач кафедри _____

к.е.н., професор _____ Дмитро ДЕМА
«__» грудня 2021 р.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти ФЕДОРОВА Олександра Сергіївна захистив (ла)
кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою _____

за шкалою ECTS _____

за національною шкалою _____

Секретар ЕК

_____ Тетяна ТОВСТУХА
«__» грудня 2021 р.

АНОТАЦІЯ

Федорова О.С. Комплексна оцінка конкурентоспроможності підприємств.
– Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування». – Поліський національний університет, 2021.

В кваліфікаційній роботі здійснено обґрунтування теоретичних аспектів оцінки конкурентоспроможності підприємств. Проведено аналіз конкурентоспроможності ТОВ «Ді-Стар Сервіс». Розроблено прогноз подальшої діяльності компанії. Запропоновано шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, підприємство, аналіз, комплексна оцінка, підприємництво, бізнес, фінанси.

ABSTRACT

Fedorova O.S. Comprehensive assessment of the competitiveness of enterprises.
- Manuscript.

Qualifying work for a master's degree in specialty 072 «Finance, banking and insurance». - Polissya National University, 2021.

The paper considers the concept and significance of competitiveness, describes the methods and methods of determining the competitiveness of an enterprise, analyzes the competitiveness of Di-Star Service LLC, and also creates a forecast for the company's future activities.

Keywords: competition, competitiveness, enterprise, analysis, comprehensive assessment, entrepreneurship, business, finance.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. Теоретико-методологічні аспекти оцінки конкурентоспроможності підприємств.....	8
Висновки до розділу 1.....	13
РОЗДІЛ 2. Оцінка ефективності управління конкурентними перевагами підприємства в сучасних умовах господарювання.....	14
Висновки до розділу 2.....	23
РОЗДІЛ 3. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства.....	24
Висновки до розділу 3.....	26
ВИСНОВКИ.....	27
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	29
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасному світі особливості оцінки конкурентоспроможності підприємства диктують необхідність заміни епізодичної аналітичної роботи системою моніторингу конкурентоспроможності. При формуванні інформаційної бази для здійснення моніторингу конкурентоспроможності промислового підприємства слід враховувати його галузеві особливості, тому виділення та обґрунтування галузевих особливостей та принципів здійснення оцінки конкурентоспроможності підприємств набуває особливої актуальності [5].

Дослідженням конкурентоспроможності підприємства займалися багато видатних вчених: В. Андієць, М. Салун, О. Салівончик, Л. Українська В. Крамаренко, Є. Мних та інші. Водночас на особливу увагу заслуговує система показників оцінки конкурентоспроможності і конкурентних переваг, що має бути інформаційною базою для здійснення аналізу та оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Мета та завдання дослідження. Мета роботи полягає у теоретико-методологічному обґрунтуванні ключових засад комплексної оцінки конкурентоспроможності підприємства та розробці практичних рекомендацій щодо удосконалення зазначеного процесу.

Визначена мета обумовила необхідність вирішення таких завдань:

- теоретично обґрунтувати економічний зміст конкурентоспроможності підприємства;
- охарактеризувати технологію оцінки конкурентоспроможності підприємств;
- провести діагностику фінансово-економічного стану підприємства;
- розробити карту оціночних показників конкурентоспроможності підприємства;
- оцінити ефективність управління конкурентними перевагами підприємства в сучасних умовах господарювання;

- здійснити прогнозування результатів конкурентоспроможності ТОВ «Ді-Стар Сервіс» методом екстраполяції тренду.

Об'єктом дослідження є процес оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних та прикладних аспектів застосування системи оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Методи дослідження. У процесі досліджень застосовувались загальнонаукові методи пізнання економічних процесів, зокрема: індукції, дедукції, аналізу, синтезу, синергетичний підхід. Окрім цього були використані спеціальні методи економічних досліджень, зокрема, прогнозування результатів конкурентоспроможності ТОВ «Ді-Стар Сервіс» здійснювалося методом екстраполяції тренду; метод коефіцієнтів – для визначення фінансового стану досліджуваного підприємства; експертних оцінок – для визначення конкурентних переваг ТОВ «Ді-Стар Сервіс»; SWOT-аналіз тощо.

Елементи наукової новизни одержаних результатів. В процесі дослідження:

- узагальнено теоретичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства;

- здійснено прогнозування результатів конкурентоспроможності ТОВ «Ді-Стар Сервіс» методом екстраполяції тренду.

Практичне значення одержаних результатів. Основні положення та пропозиції за результатами дослідження можуть бути використані для оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Перелік публікацій автора за темою дослідження. Основні положення кваліфікаційної роботи були викладені в доповідях автора на тему:

- Економічний зміст та технологія моніторингу конкурентоспроможності підприємства за результатами роботи Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Фінансові інструменти регіонального розвитку».

- Оцінка ефективності управління конкурентними перевагами підприємства в сучасних умовах господарювання (на прикладі ТОВ «Ді-Стар Сервіс») за результатами роботи конференції першого туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт Поліського національного університету;
- Імплементация системи фінансово-економічного моніторингу конкурентоспроможності на прикладі ТОВ «Ді-Стар Сервіс» за результатами роботи II Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу».

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Основний текст роботи викладено на 25 сторінках комп'ютерного тексту. Ілюстративний матеріал представлено у вигляді 21 таблиці та 8 рисунків. Структурно робота включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел (45 найменувань).

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Конкурентоспроможність представляє собою взаємозв'язок чинників, серед яких параметри продукції, управління та менеджмент, інвестиційна складова тощо, за допомогою яких певний клас об'єктів, що виробляється, займає провідну позицію серед інших подібних йому товарів або послуг.

Конкурентоспроможність підприємства є високодинамічною характеристикою: залежить вона не лише від стану даного підприємства, а й від відповідних параметрів інших підприємств-конкурентів. Конкурентоспроможність пов'язана зі змінами у зовнішньому та внутрішньому середовищі функціонування підприємства; формується в рамках існуючої розстановки сил на ринку і змінюється в результаті появи нового підприємства на ринку. Не можна говорити про абсолютну конкурентоспроможність підприємства: воно може бути конкурентоспроможним в своїй галузі на внутрішньому ринку й бути неконкурентоспроможним на міжнародних ринках [6].

За визначенням О.В. Антонова, «конкурентоспроможність підприємства – це здатність ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку, це результат його конкурентних переваг по всьому спектру проблем управління підприємством» [2, с. 48].

На думку Р.М. Зеленюк, «конкурентоспроможність фірми – це можливість ефективної господарської діяльності та її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку. Реалізація забезпечується всім комплексом наявних у фірми засобів, включаючи маркетингові методи оцінки» [6].

Погляди вчених на сутність економічної категорії «конкурентоспроможність підприємства» систематизовані в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Визначення економічної категорії «конкурентоспроможність підприємства»

Автор	Зміст поняття
Н. Грицишин	«Конкурентоспроможність підприємства – це рівень компетентності підприємства у певній галузі, порівняльна перевага підприємства стосовно інших конкурентів, які діють у регіоні, країні та за її межами»[3, с. 29-30]
Л.С. Головкова	«Конкурентоспроможність підприємства – це комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка відображає ступінь переваг сукупності оцінюваних показників діяльності, що визначають успіх підприємства на певному ринку за певний проміжок часу, по відношенню до сукупності показників конкурентів» [2, с. 48]
А.О. Євсєєва	«Конкурентоспроможність підприємства – синтетична категорія, що характеризує здатність підприємства функціонувати та розвиватись відповідно до намічених стратегічних цілей, конкуруючи своїми товарами з іншими учасниками відповідного ринку обігу подібних за основним призначенням товарів у певному інтервалі часу, за існуючого рівня та характеру впливу факторів зовнішнього середовища, задовольняючи запити конкретної групи споживачів» [4]
Л.С. Іванова	«Конкурентоспроможність підприємства – спроможність підприємства до отримання синергічного ефекту від раціонального використання конкурентних переваг» [7, с. 86]
В. М. Кобелєв, В. І. Болтенко	«Конкурентоспроможним є те підприємство яке тривалий час може залишатись прибутковим в умовах ринкової економіки» [10, с. 62]
О.Є. Кузьмін Н.І. Горбаль	«Конкурентоспроможність підприємства – це здатність досягати конкурентних переваг над іншими підприємствами на конкурентному ринку» [17, с. 34]

Джерело: побудовано на основі [3, 2, 7, 10, 17].

За визначенням М.Салун, «під конкурентоспроможністю підприємства варто розуміти міру реалізації його потенційних можливостей для забезпечення власних домінуючих переваг над конкурентами на конкретному ринку протягом певного періоду часу та в довгостроковій перспективі» [32].

«Конкурентоспроможність підприємства повинна забезпечуватися такими показниками, як висока виробнича ефективність, яка реалізується завдяки сучасному обладнанню, технологіям, кваліфікованими працівниками та здатністю завоювати й тривалий час утримувати стійкі позиції на ринку, що забезпечується завдяки ефективному використанню принципів маркетингового управління» - саме так вважає вчений Кобелєв В.М. [10].

Для більш детального аналізу конкурентоспроможності варто звернути увагу на фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства та його продукції. Такі фактори умовно поділяються на зовнішні та внутрішні: (рис. 1.1).

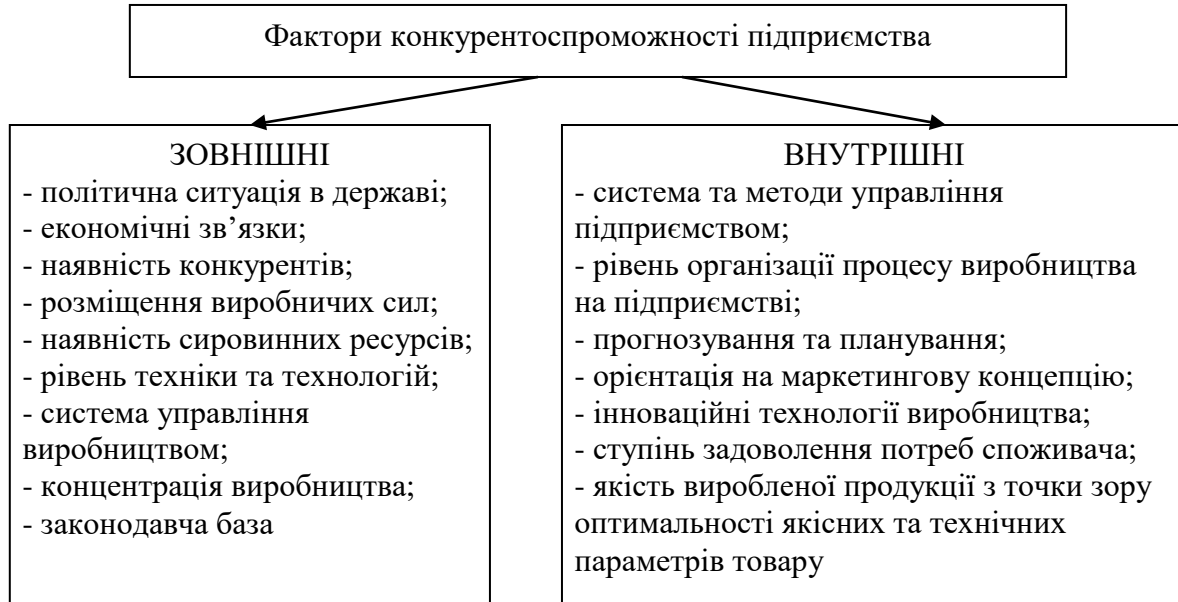


Рис. 1.1. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства

Джерело: побудовано на основі [1].

У разі оцінки та аналізу конкурентоспроможності підприємства, на наш погляд, більш прийнятний комплексний підхід. Виходячи з цього, в технологію дослідження мікросередовища підприємства були включені наступні основні етапи [3]:

1. Визначення набору досліджуваних параметрів.
2. Контроль процесів, що відбуваються в досліджуваному об'єкті з позиції їх впливу на конкурентоспроможність підприємства.
3. Збір інформації в ході контролю.
4. Аналіз інформації, що включає оцінку поточного стану досліджуваного об'єкта в порівнянні з минулими тенденціями розвитку. Систематичність збору і аналізу даних, характерна для моніторингу, дозволяє проводити ретроспективну оцінку досліджуваного об'єкта.
5. Прогнозування майбутнього стану досліджуваного об'єкта.

Етапи аналізу мікросередовища підприємства взаємопов'язані і здійснюють постійний вплив один на одного. Так, в ході контролю може з'ясуватися, що набір досліджуваних параметрів не повною мірою відображає об'єктивну картину процесів, які реально відбуваються на підприємстві. На етапі збору інформації з'ясовується, що окремі досліджувані параметри отримати важко або практично неможливо [3].

В табл. 1 (див. Додаток Б) розглянуті галузеві особливості продукції машинобудування, що визначають специфіку аналізу та оцінки конкурентоспроможності промислового підприємства.

Таким чином, наведені базові принципи аналізу конкурентоспроможності підприємства варто доповнити специфічними особливостями, які дозволять обґрунтувати набір досліджуваних параметрів підприємства, провести кількісну оцінку поточного стану досліджуваного об'єкта в порівнянні з минулими тенденціями розвитку, а також спрогнозувати майбутній стан досліджуваного об'єкта.

Конкурентне середовище у світовій економічній літературі досліджується за допомогою аналізу проміжного середовища підприємства та аналізу галузі, в якій воно діє. Для системного й комплексного дослідження конкурентного середовища в аграрній сфері доцільно використовувати саме галузевий аналіз, не обмежуючись тільки факторами проміжного середовища, що не охоплюють об'єктивних факторів, на які підприємство не має впливу.

Стан конкуренції на певному ринку, відповідно до результатів дослідження Портера М., «можна визначити п'ятьма конкурентними силами:

- суперництво між існуючими конкурентами.
- загроза появи послуг-замінників або товарів-замінників.
- загроза вторгнення до галузі нових учасників.
- ринкова влада продавців.
- ринкова влада споживачів» [34, с. 161].

Конкурентоспроможність підприємства визначають показники, які характеризують: «конкурентоспроможність продукції; фінансовий стан

підприємства; ефективність збуту та просування товарів; ефективність виробництва; імідж підприємства тощо» [34, с. 161].

Обраний перелік показників повністю залежить від методу оцінки конкурентоспроможності. Класифікація таких показників полягає у їх поділі на певні групи з огляду на окрему ознаку, якою найчастіше виступає форма демонстрації результатів аналізу та оцінки, до якої належать графічні, розрахункові, комбіновані та матричні методи.

Перш за все варто розглянути найбільш розповсюджений метод аналізу, а саме матрицю БКГ («Бостонської консалтингової групи») (рис. 1, див. Додаток В). Така матриця будується на основі системи координат: по вертикалі відображаються темпи росту ринку, а по горизонталі – відносна частка підприємства на ринку з виробництва певного виду продукції. Темпи росту розміщуються по рядках матриці у лінійній проекції, а частка ринку – в логарифмічній.

Переваги методу: «дає змогу дослідити розвиток процесів конкуренції в динаміці та при наявності достовірної інформації про обсяги реалізації, дозволяє забезпечити високу репрезентативність оцінки; як недолік відзначають надмірну спрощеність методу та неможливість проведення аналізу причин того, що відбувається, внаслідок чого ускладнюється вироблення управлінських рішень» [14]. Разом з тим, Корнієв В.Л. вказує, що «табличний метод оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства фактично являє собою варіацію матричного і тому не виділяється тут у окрему категорію. Розрахункові методи оцінки конкурентоспроможності підприємства є вельми численними» [14].

Далі розглянемо метод, який ґрунтується на теорії ефективної конкуренції. Основний постулат теорії: конкурентоздатними є ті компанії та підприємства, на яких робота всіх ланок управління й контролю організована якнайкраще. Ефективність кожної служби та управлінського відділу залежить від багатьох чинників, серед яких основним є ресурси фірми. Інакше кажучи, оцінка ефективності роботи всіх ланок залежить від ефективності використання ними

наявних ресурсів. Метод оснований на використанні критеріїв конкурентоспроможності, яких виділяють 4 види (табл. 2, див. Додаток В).

У зв'язку з тим, що кожний з цих показників має різний ступінь важливості для розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства ($K_{кп}$), експертним шляхом були розроблені коефіцієнти ваговитості критеріїв. Коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства ($K_{кп}$) розраховується за формулою:

$$K_{кп} = 0,15E_B + 0,29\Phi_{п} + 0,23E_3 + 0,33K_T \quad (1.1)$$

де « A_A – значення критерію ефективності виробничої діяльності підприємства; $\Phi_{п}$ – значення критерію фінансового стан підприємства; E_3 – значення критерію ефективності організації збуту і просування товару на ринку; K_T – значення критерію конкурентоспроможності товару; 0,15; 0,29; 0,23; 0,33 – коефіцієнти вагомості критеріїв» [36]. Вищезазначені методи відрізняються між собою своєю сутністю та наявною базою, з якої формуються показники.

Висновки до розділу 1

1. Встановлено, що конкурентоспроможність підприємства є високодинамічною характеристикою: залежить вона не лише від стану даного підприємства, а й від відповідних параметрів інших підприємств-конкурентів. Конкурентоспроможність пов'язана зі змінами у зовнішньому та внутрішньому середовищі функціонування підприємства; формується в рамках існуючої розстановки сил на ринку і змінюється в результаті появи нового підприємства на ринку [3].

2. Доведено, що конкурентоспроможність не може бути абсолютною. Тому не можна говорити про абсолютну конкурентоспроможність підприємства: воно може бути конкурентоспроможним в своїй галузі на внутрішньому ринку й бути неконкурентоспроможним на міжнародних ринках.

РОЗДІЛ 2.
ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ
ПЕРЕВАГАМИ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ
ГОСПОДАРЮВАННЯ

Оцінка ефективності управління конкурентними перевагами підприємства в сучасних умовах господарювання здійснювалося за матеріалами ТОВ «Ді-Стар Сервіс», яке є офіційним дистриб'ютором інструментів Ді-Стар та надає послуги по їх ремонту. Перевагами підприємства є те, що воно є єдиним по Україні з питань ремонту та обслуговування техніки бренду «DiStar». Також воно є одним із двох офіційних дилерів інструментів фірми, таких як алмазні відрізні диски, алмазні шліфувальні фрези та алмазні свердла.

В табл. 2.1 наведено аналітичний баланс ТОВ «Ді-Стар Сервіс» за 2018-2020 рр.

Таблиця 2.1

Аналітичний баланс ТОВ «Ді-Стар Сервіс» за 2018-2020 роки

Показник	Роки			Відх. 2020 р. до 2018 р., +/-
	2018	2019	2020	
Загальний коефіцієнт покриття (платоспроможності)	2,23	2,19	1,47	-0,76
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,62	0,75	0,36	-0,26
Коефіцієнт незалежної (забезпеченої) ліквідності	0,01	0,05	0,00	-0,01
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,14	0,14	0,09	-0,05
Частка оборотних активів в загальній сумі активів	0,52	0,42	0,37	-0,15
Частка товарних запасів в оборотних активах	0,29	0,24	0,28	-0,01
Коефіцієнт автономії (концентрації власного капіталу)	0,77	0,72	0,69	-0,08
Маневреність робочого капіталу	0,37	0,28	0,16	-0,21
Коефіцієнт фінансової залежності	1,30	1,39	1,45	0,14
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,23	0,28	0,31	0,08
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	0,30	0,39	0,45	0,15
Коефіцієнт забезпечення власними коштами	0,62	0,75	0,36	-0,26

Джерело: побудовано на основі власних досліджень.

Як свідчить аналіз, підприємство має досить великий запас ліквідності. Майже всі показники ліквідності знаходяться в межах нормативу. Негативним аспектом є динаміка збільшення коефіцієнту концентрації залученого капіталу з 0,23 до 0,31 на кінець аналізованого періоду.

В табл. 2.2 подано результати розрахунку золотих правил балансу та фінансування в ТОВ «Ді-Стар Сервіс».

Таблиця 2.2

Правила балансу та фінансування ТОВ «Ді-Стар Сервіс»,
2018-2020 рр.

Назва показника	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення
Співвідношення довгострокових активами з довгостроковими пасивів	0,63	0,72	0,84	0,21
Співвідношення короткострокових активами з короткостроковими пасивів	2,23	2,19	1,47	-0,76
Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	0,95	0,62	0,56	-0,39

Джерело: побудовано на основі власних досліджень.

За досліджуваний період величина довгострокових пасивів була більшою за величину активів. В динаміці це співвідношення має тенденцію до зниження, що є позитивним для ТОВ. З іншої сторони, вартість короткострокових активів неухильно збільшується. Негативним є і те, що кредиторська заборгованість переважає над дебіторською, так як відповідний показник є меншим нуля. В достроковій перспективі дане співвідношення має тенденцію до зменшення, а отже ситуація погіршується.

В табл. 3 (див. Додаток Г) подано аналітичний звіт про фінансові результати ТОВ «Ді-Стар Сервіс».

Коефіцієнт оборотності оборотних активів зменшився на 1,66 пункти, що призвело до уповільнення їх обороту на 6,57 днів, це є негативною тенденцією. Рентабельність продажу зросла на 2,75%, а рентабельність господарської діяльності має негативну динаміку до зменшення (на 0,97 пункти на кінець аналізованого періоду). Проте, ТОВ «Ді-Стар Сервіс» працює рентабельно та

ефективно.

Отже, фінансовий стан ТОВ «Ді-Стар Сервіс» можна оцінити як стійкий. Іншими словами, запаси підприємства забезпечуються за рахунок власних оборотних активів, тобто за рахунок власних основних джерел формування запасів.

Після проведеної оцінки фінансово-економічного стану підприємства, необхідно проаналізувати існуючу для підприємства систему управління конкурентоспроможністю. В нашому прикладі необхідно просегментувати ринок ремонту і технічного обслуговування машин і устаткування промислового призначення з метою подальшого визначення конкретних маркетингових дій та продукції, яка повинна задовольнити той чи інший сегмент. Таким чином, результат сегментації регіонального ринку ремонту і технічного обслуговування машин і устаткування промислового призначення буде виглядати наступним чином (табл. 4, див. Додаток Г).

В результаті формування місії та стратегічного бачення ТОВ «Ді-Стар Сервіс» було визначено перспективним напрямком діяльності торгівля такою продукцією як алмазні відрізні диски, алмазні шліфувальні фрези та алмазні свердла.

Крім того, було сформовано та визначено показники, які впливають на розвиток даного виду діяльності. Поділ ринку ремонту обладнання допоміг визначити сегменти, які доцільно було б обрати для розвитку підприємства в цілому (рис. 2, див. Додаток Д). Мета проведеного аналізу полягає в визначенні та ранжируванні конкурентів згідно з їх впливом на ринок та підприємство. Для цього був використаний метод побудови карти стратегічних груп, який дозволив співставити конкурентів з досліджуваним ТОВ та визначити частки ринку.

Маркетингова політика будь-яких підприємств ґрунтується на діагностиці конкурентного середовища, яка передбачає аналіз конкурентної карти певного ринку продукції. Вона будується за допомогою двох показників: частка ринку підприємств та темп приросту ринкової частки (табл. 5, Додаток Д).

У 2018 р. у сфері алмазного інструменту та обладнання виділився абсолютний лідер – ТОВ «Ді-Стар Сервіс», проте і ПАТ «Полтавський алмазний інструмент» іТД ФортІнвест займають конкурентну позицію з покращенням конкурентної позиції. Аутсайдером є ТОВ «Новий стиль».

Для подальшого аналізу слід використати метод побудови стратегічної групи конкурентів. Стратегічна група конкурентів – це ті підприємства та компанії, що мають схожу позицію на ринку та конкурують між собою, мають однакові конкурентні переваги та методи аналізу своєї конкурентоспроможності.

Побудуємо «карту стратегічних груп конкурентів» ТОВ «Ді-Стар Сервіс» в галузі алмазного інструменту:

1. Відбір найбільш суттєвих характеристик продуктів галузі для оцінки. Оптимальний варіант оцінювання полягає у виборі показників співвідношення ціни та якості, а також потужності підприємства.

2. Розрахунок характеристик для кожного обраного підприємства. Для цього варто побудувати окрему таблицю. Результати розрахунків представлені у таблиці 6 (див. Додаток Ж).

3. Побудова карти стратегічних груп конкурентів з використанням розрахованих показників та характеристик.

4. Об'єднання підприємств, які розташовані близько один до одного, в одну групу. В нашому випадку в одну групу з ТОВ «Ді-Стар Сервіс» доцільно віднести ще ПАТ «Полтавський алмазний інструмент». Виходячи з цього, досліджуване ТОВ перш за все має звернути увагу саме на це підприємство, так як інші не становлять загрози та не конкурують належним чином.

Далі варто визначити «абсолютну» конкурентну силу Сабс ТОВ «Ді-Стар Сервіс» шляхом порівняння з показниками трьох інших конкурентів, результати аналізу визначаємо за формулою:

$$C_{абс} = \sum_i^n (C_j - \frac{\max C_{kij}}{j}), j = 1, 2, \dots, m \quad (2.1)$$

де C_i – оцінка i -го фактора конкурентної сили (слабкості) для

підприємства; S_{ij} - оцінка i -го фактора конкурентної сили (слабкості) для j -го конкурента; n – кількість факторів, вибраних для аналізу; m – кількість конкурентів. Розрахунки за вказаною формулою наведені в таблиці 7. Для спрощування зважування факторів не використовується [43].

Як видно з таблиці 7 (Додаток Ж), найвища звичайна оцінка конкурентної сили у ТОВ «Ді-Стар Сервіс», яка становить – 90 балів. Звичайна оцінка конкурентної сили в ПАТ «Полтавський алмазний інструмент» вона становить 76 балів – друге значення серед конкурентів. Цей показник дозволяє здійснити попарне порівняння з конкурентною силою конкурентів. Так, ТОВ «Ді-Стар Сервіс» випереджає найближчих конкурентів на 14 балів, випереджає 3-го конкурента на 31 бал, 3-й конкурент випереджає 2-го на 2 бали.

Отож, досліджуване підприємство постійно розширяє асортимент продукції – з'явилися нові види комплектуючих, які підприємство виготовляє самостійно. В цілому ж, підприємство збільшило обсяги продажу продукції від 10% до 100%. Але по деяким найменуванням і зменшило. Така негативна динаміка може свідчити про зниження попиту споживачів на продукції згаданих видів.

Між категоріями конкурентоспроможності продукції, підприємства і виробництва існують взаємозв'язок і взаємозалежність. Основою цього зв'язку є конкурентоспроможність продукції. Конкурентом для ТОВ «Ді-Стар Сервіс» є ПАТ «Полтавський алмазний інструмент» м. Полтава. Проаналізуємо конкурентоспроможність алмазних відрізних дисків ТОВ «Ді-Стар Сервіс», порівнюючи з таким самим видом продукції ПАТ «Полтавський алмазний інструмент» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Експертна оцінка алмазного інструменту (алмазні відрізні диски),
ТОВ «Ді-Стар Сервіс»

Вибрані експертами параметри якості	Кількісні характеристики			
	n_i^e	n_i	n_i^k	a_i
Потужність (реальна), бали	100	90	80	0,7
Ефективність роботи, бали	10	5	8	0,1

Енергоспоживання, бали	10	5	10	0,2
------------------------	----	---	----	-----

Джерело: побудовано на основі власних досліджень.

Тепер, використовуючи формули (2.2) та (2.3), визначимо КС нашого продукту.

$$K = \sum a_i \frac{n_i}{n_i^3} = 0,7 \frac{90}{100} + 0,1 \frac{5}{10} + 0,2 \frac{5}{10} = 0,63 + 0,05 + 0,10 = 0,78$$

$$K_k = \sum a_i \frac{n_i^k}{n_i^3} = 0,7 \frac{80}{100} + 0,1 \frac{8}{10} + 0,2 \frac{10}{10} = 0,56 + 0,08 + 0,2 = 0,84$$

Відомо, що $C_k = 120$ грн, а $C = 110$ грн (ціни наведено в гривнях, так як порівняння робиться для українського ринку). Цих даних достатньо, щоб по формулі (2.4) розрахувати КС:

$$КС = (K * C_k) / (K_k * C) = (0,78 * 120) / (0,84 * 110) = 1,01$$

Проаналізуємо конкурентоспроможність алмазних шліфувальних фрез ТОВ «Ді-Стар Сервіс» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Експертна оцінка алмазних шліфувальних фрез, ТОВ «Ді-Стар Сервіс»

Вибрані експертами параметри якості	Кількісні характеристики			
	$n_i^{\text{э}}$	n_i	n_i^k	a_i
Потужність (реальна), бали	500	350	350	0,3
Ефективність роботи, бали	9	8	6	0,5
Енергоспоживання, бали	10	10	7	0,2

Джерело: побудовано на основі власних досліджень.

Використовуючи формули (2.2) та (2.3), визначимо КС нашого продукту.

$$K_k = \sum a_i \frac{n_i}{n_i^{\text{э}}} = 0,3 \frac{350}{500} + 0,5 \frac{6}{9} + 0,2 \frac{7}{10} = 0,68$$

$$K = \sum a_i \frac{n_i^k}{n_i^{\text{э}}} = 0,3 \frac{350}{500} + 0,5 \frac{8}{9} + 0,2 \frac{10}{10} = 0,85$$

Середні значення $C_k = 195$ грн, $C = 185$ грн. По формулі розрахуємо КС:

$$КС = (K * C_k) / (K_k * C) = (0,85 * 195) / (0,68 * 185) = 1,37$$

Опираючись на наведені вище розрахунки, можна зробити висновок, що алмазні шліфувальні фрези є конкурентоспроможним товаром на українському ринку. В таблиці 8 (Додаток И) наведено аналіз конкурентоспроможності по іншій продукції ТОВ «Ді-Стар Сервіс», яка поставляється на український ринок. За формулами, наведеними вище, визначимо КС за видами продукції.

Середні значення $\text{Ц}_K = 360$ тис. грн, а $\text{Ц} = 370$ грн./т. По формулі розрахуємо КС:

$$\text{КС} = (K * \text{Ц}_K) / (K_K * \text{Ц}) = (0,89 * 360) / (0,86 * 370) = 1,00$$

Алмазні свердла:

$$K = \sum a_i \frac{n_i}{n_i^{\text{э}}} = 0,3 \frac{100}{90} + 0,4 \frac{8}{9} + 0,3 \frac{7}{10} = 0,90$$

$$K_K = \sum a_i \frac{n_i^{\text{к}}}{n_i^{\text{э}}} = 0,3 \frac{80}{90} + 0,4 \frac{6}{9} + 0,3 \frac{8}{10} = 0,78$$

Середні значення $\text{Ц}_K = 84$ тис.грн, а $\text{Ц} = 81,5$ тис. грн. По формулі (2.5) розрахуємо КС:

$$\text{КС} = (K * \text{Ц}_K) / (K_K * \text{Ц}) = (0,90 * 84) / (0,78 * 81,5) = 1,20$$

Круг алмазний шліфувальний:

$$K = \sum a_i \frac{n_i}{n_i^{\text{э}}} = 0,4 \frac{80}{100} + 0,3 \frac{10}{10} + 0,3 \frac{7}{9} = 0,85$$

$$K_K = \sum a_i \frac{n_i^{\text{к}}}{n_i^{\text{э}}} = 0,4 \frac{90}{100} + 0,3 \frac{9}{10} + 0,3 \frac{10}{9} = 0,96$$

Середні значення $\text{Ц}_K = 150$ тис. грн, а $\text{Ц} = 128$ тис. грн. По формулі (2.5) розрахуємо КС:

$$\text{КС} = (K * \text{Ц}_K) / (K_K * \text{Ц}) = (0,85 * 150) / (0,96 * 128) = 1,04$$

Коронка алмазна:

$$K = \sum a_i \frac{n_i}{n_i^{\text{э}}} = 0,3 \frac{70}{80} + 0,5 \frac{8}{9} + 0,2 \frac{7}{10} = 0,84$$

$$K_K = \sum a_i \frac{n_i^{\text{к}}}{n_i^{\text{э}}} = 0,3 \frac{90}{80} + 0,5 \frac{8}{9} + 0,2 \frac{10}{10} = 0,98$$

Середні значення $C_K = 138$ тис. грн, а $C = 122$ тис. грн. По формулі (2.5) розрахуємо КС:

$$КС = (K * C_K) / (K_K * C) = (0,84 * 138) / (0,98 * 122) = 0,97$$

Отже, на основі розрахунків можна зробити загальний висновок стосовно конкурентоспроможності продукції ТОВ «Ді-Стар Сервіс» порівняно з ПАТ «Полтавський алмазний інструмент»:

- алмазні відрізні диски – конкурентоспроможне;
- шліфувальні фрези – конкурентоспроможне;
- алмазні свердла – конкурентоспроможне;
- круг алмазний шліфувальний – конкурентоспроможне;
- коронка алмазна – конкурентоспроможне;
- фреза торцева алмазна – неконкурентоспроможне.

Вважається, що для гарантованого виводу свого виробу на будь-який новий ринок фірма повинна мати по ньому $КС > 1,4$.

Таким чином, продукція ТОВ «Ді-Стар Сервіс» на даний момент часу є конкурентоспроможним підприємством на ринку алмазного інструменту та обладнання.

Сутність управління конкурентними перевагами полягає у неперервному контролі та оцінці змін, які відбуваються у діяльності суб'єкта, у підтримці його спроможності до виживання в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Результатом управління повинні стати стійкі переваги, які відповідають цілям розвитку суб'єкта конкуренції і стану його внутрішнього потенціалу, а також зовнішнім можливостям і загрозам.

Структурні складові системи управління конкурентоспроможністю підприємства наведено на рис. 4 (Додаток К).

Оцінимо ефективність системи управління конкурентоспроможністю товару на підприємстві ТОВ «Ді-Стар Сервіс».

На рис. 5 (Додаток К) наведені органи управління конкурентоспроможністю товару ТОВ «Ді-Стар Сервіс».

На підприємстві система управління якістю і конкурентоспроможністю

продукції виступає організаційною структурою, яка чітко розподіляє відповідальність, процедури, процеси і ресурси, необхідні для управління якістю. Прогнозування виробництва високоякісної продукції ґрунтується на передбаченні досягнень НТП, структурних зрушень у виробництві і споживанні товарів, змін у купівельній спроможності населення, співвідношення попиту і пропозиції. На рис. 6 (Додаток К) наведені основні елементи механізму управління якістю і конкурентоспроможністю продукції в ТОВ «Ді-Стар Сервіс».

Характеристика існуючої діяльності підприємства у розрізі управління конкурентними перевагами підприємства представлена у табл. 9 (Додаток Л).

Розглянемо докладніше окремі рівні забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Докладніше доцільно розглянути рівень маркетингу і рекламно-інформаційного забезпечення, позаяк у основі торгової діяльності лежить просування запропонованої, що, власне, вимагає управління маркетингом.

Необхідно зазначити, що назване ТОВ «Ді-Стар Сервіс» веде економічно вигідну політику щодо організації торгового процесу, закупівельної діяльності, контролю і цінову політику. Вміле керівництво забезпечує ефективне функціонування підприємства, що дозволяє йому бути конкурентоспроможним.

Далі розрахуємо інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Ді-Стар Сервіс». Коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства ($K_{кп}$) розраховується за формулою:

$$K_{кп} = 0,15E_B + 0,29 \Phi_{п} + 0,23E_3 + 0,33K_T \quad (2.7)$$

Критерій ефективності виробничої діяльності (E_B) розраховується за формулою:

$$E_B = 0,31B + 0,19\Phi + 0,40PП + 0,10П \quad (2.8)$$

Критерій фінансового стану діяльності підприємства (Φ) розраховується за формулою:

$$\Phi = 0,29KA + 0,20 \times КП + 0,36КЛ + 0,15КОБ \quad (2.9)$$

Критерій ефективності організації збуту і просування товару (ЕЗ) розраховується за формулою:

$$EЗ = 0,37РП + 0,29КЗАТ + 0,21КЗВП + 0,14КР \quad (2.10)$$

Критерій конкурентоспроможності товару (КТ) розраховується як співвідношення якості товару до його ціни споживання.

В табл. 10 (Додаток Л) наведений результат розрахунку показників, які використовуються у формулі розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності підприємств. За результатами розрахунку показників в табл. 11 (Додаток М) необхідно ці показники помножити на відповідні коефіцієнти вагомості та використати формулу (2.7) для отримання інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Ді-Стар Сервіс» (табл. 11). Аналіз проводився за 2018-2020 рр. для того, щоб побачити рівень конкурентоспроможності підприємства у динаміці. Умовно коефіцієнт задоволеності продукцією приймався рівний 1,0, тому що продукція повинна бути стандартна, відповідати нормам якості.

Висновки до розділу 2

1. Проведене дослідження довело, що при нормативному коефіцієнті конкурентоспроможності $>1-2$, досліджуване підприємство в 2018 р. має значення набагато вище за мінімальний рівень, бо коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства становить майже 45, проте в 2019 р. ТОВ «Ді-Стар Сервіс» має трохи нижчий рівень – 44,3. В 2020 р. значення цього показника трохи вище. та лишається на дуже високому рівні – 49,6.

2. Такі результати демонструють, що підприємству необхідно більше приділяти увагу таким напрямкам підвищення конкурентоспроможності, як: розширення асортименту продукції; посилення рекламної діяльності в ЗМІ; стимулювання продажів шляхом проведення маркетингових заходів.

3. Отже, в результаті комплексного дослідження фінансового стану підприємства виявлено, що він знаходиться у хорошому стані. Результатом

комплексного дослідження конкурентоспроможності підприємства є висновок, що продукція підприємства є конкурентоспроможною, ефективність виробництва перебуває на високому рівні. Підприємство є одним із лідерів по конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 3.

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

З огляду на отримані результати діагностики показників діяльності досліджуваного ТОВ, а також на аналіз потенційних внутрішніх переваг та недоліків варто побудувати таблицю сильних і слабких сторін ТОВ «Ді-Стар Сервіс». Найбільш визначальні сильні і слабкі сторони ТОВ «Ді-Стар Сервіс» визначатимемо, опираючись на результати аналізу його конкурентної позиції та показників господарської діяльності (табл. 12, Додаток М).

Таким чином, в процесі аналізу сильних і слабких сторін ТОВ «Ді-Стар Сервіс» було визначено, що найслабшою стороною ТОВ є його фінансовий потенціал, тому що наявні прогалини в забезпеченні фінансовими та іншими ресурсами майже не компенсуються його сильними ланками. З іншого погляду, підприємство має значний потенціал в підсистемах маркетингу та виробництва, що дозволяє сподіватись на компенсацію фінансових проблем.

Складемо зведену таблицю оцінки зовнішніх можливостей і загроз ТОВ «Ді-Стар Сервіс» (табл. 13, Додаток Н). Для кожного з n факторів обираємо оцінку за шкалою від 1 до 10, яка дозволяє виміряти важливість та значущість факторів M_i (можливостей) та Z_i (загроз), де i – номер фактору (в разі, якщо $M_i = Z_i$).

На основі результатів аналізу зробимо наступний висновок: на діяльність підприємства більш за все впливають такі фактори:

- купівельна спроможність населення – позитивний вплив;
- зміни в законодавстві та наявні закони – негативний вплив;
- рівень конкуренції в галузі та на ринку – негативний вплив;
- людський фактор, а саме висока кваліфікація робітників – позитивний вплив.;
- грошові ресурси, фінанси та матеріальна база – позитивний вплив.

Величе значення у діяльності підприємства також мають маркетинговий та виробничий фактор.

За допомогою оцінки стану ТОВ та дослідження його зовнішнього оточення проведемо SWOT-аналіз діяльності ТОВ «Ді-Стар Сервіс» (табл. 14, Додаток Н).

Узагальнивши отриману інформацію, отримаємо змогу сформулювати та визначити стратегію розвитку ТОВ «Ді-Стар Сервіс» розраховану на 3 роки, до 2024 р.

Місію формулюють після комплексного аналізу ділового середовища, визначення зовнішніх можливостей і загроз, а також сильних і слабких сторін підприємства. На її основі формулюють сукупність цілей розвитку підприємства, формують стратегії їх досягнення, розробляють плани, графіки та бюджети.

На основі місії формулюють стратегічні цілі розвитку підприємства.

Таким чином, місія ТОВ «Ді-Стар Сервіс» буде звучати так: “Посилення лідерських позицій фірми на вітчизняному та світовому ринках”.

В таблиці 3.1 подано трендовий прогноз чистого прибутку підприємства.

Таблиця 3.1

Трендовий прогноз обсягів чистого доходу ТОВ «Ді-Стар Сервіс», тис. грн

Показник	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Прогноз обсягів чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн.	39254	42564	59668	59560	67214	71230	75340

Джерело: побудовано на основі власних досліджень.

На рис. 7 (Додаток П) наведено функцію прогнозу зростання обсягів чистого доходу ТОВ «Ді-Стар Сервіс».

Отже, з імовірністю 91,7% обсяги чистого доходу ТОВ «Ді-Стар Сервіс» буде зростати за такою функцією.

За таким рівнянням можемо спрогнозувати майбутній обсяг чистого доходу ТОВ «Ді-Стар Сервіс».

Середнє значення чистого доходу ТОВ «Ді-Стар Сервіс» становить 53652 тис.грн, за оптимістичним прогнозом – 67214,7 тис.грн.

Таблиця 3.5

Трендовий прогноз обсягів чистого прибутку ТОВ «Ді-Стар Сервіс», тис грн

Показник	2016	2017	2018	2019	2020
прогноз чистого прибутку	39254	42564	59668	59560	67214
темп росту		108,43	140,18	99,82	112,85
макс		99,82			
мін		108,43			
сер. значення	53652				
оптимістичний прогноз	67214,7				
песимістичний прогноз	39183,3				

Джерело: побудовано на основі власних досліджень.

З наведених вище даних можна зробити прогноз, що протягом найближчих років обсяг чистого доходу ТОВ «Ді-Стар Сервіс» збільшиться.

Висновки до розділу 3

1. Проведене дослідження, основане на узагальнених даних SWOT-аналізу, дозволило сформулювати місію ТОВ «Ді-Стар Сервіс»: «Посилення лідерських позицій фірми на вітчизняному та світовому ринках».

2. Здійснено прогноз, який довів, що протягом найближчих років обсяг чистого доходу ТОВ «Ді-Стар Сервіс» збільшиться. Середнє значення чистого доходу ТОВ «Ді-Стар Сервіс» становить 53652 тис.грн, за оптимістичним прогнозом – 67214,7 тис.грн., а за песимістичним – 39183,3 тис.грн. що також є нормальною динамікою.

ВИСНОВКИ

В результаті дослідження було зроблено наступні висновки:

1. Встановлено, що процес розпізнавання та опису конкурентних ситуацій, а також розробка й прийняття рішень мають відповідати вимогам оперативності та гнучкості й базуватись на узагальненні як кількісних, так і якісних параметрів, де останні не завжди мають кількісний вимір.

2. Класифіковано методи оцінки конкурентоспроможності підприємства за певними ознаками і розподілено їх на окремі групи. Встановлено, що такою ознакою найчастіше виступає форма демонстрації результатів аналізу та оцінки, до якої належать графічні, розрахункові, комбіновані та матричні методи.. Вибір показників оцінки конкурентоспроможності підприємства та методики в цілому залежить від багатьох факторів: мети проведення оцінки, сфери бізнесу, наявної інформації тощо.

3. Досліджуване підприємство ТОВ «Ді-Стар Сервіс» є офіційним дистриб'ютором інструментів бренду Ді-Стар та надає послуги по їх ремонту. У результаті проведеного аналізу фінансового стану підприємства встановлено, що воно підвищило показник отриманого прибутку (чистого доходу та чистого прибутку) протягом періоду 2018–2020 рр. в той час, як витрати підприємства (операційні витрати) зростали меншими темпами. Банкрутство підприємству не загрожує взагалі. В цілому фінансовий стан ТОВ «Ді-Стар Сервіс» оцінено як стійкий.

4. На основі проведених розрахунків зроблено загальний висновок стосовно конкурентоспроможності продукції ТОВ «Ді-Стар Сервіс» порівняно з ПАТ «Полтавський алмазний інструмент»: алмазні відрізні диски – конкурентоспроможне; шліфувальні фрези – конкурентоспроможне; алмазні свердла – конкурентоспроможне; круг алмазний шліфувальний – конкурентоспроможне; коронка алмазна – конкурентоспроможне; фреза торцева алмазна – неконкурентоспроможне. Таким чином, продукція ТОВ «Ді-

Стар Сервіс» на даний момент часу є конкурентоспроможним підприємством на ринку алмазного інструменту та обладнання.

5. Встановлено, що підприємство є одним із лідерів по конкурентоспроможності. Тобто, досліджуваний суб'єкт господарювання – ТОВ «Ді-Стар Сервіс» має високий рівень конкурентоспроможності потенціалу. Проведене дослідження, основане на узагальнених даних SWOT-аналізу, дозволило сформулювати місію ТОВ «Ді-Стар Сервіс»: «Посилення лідерських позицій фірми на вітчизняному та світовому ринках».

6. Здійснено прогноз, що протягом найближчих років обсяг чистого доходу ТОВ «Ді-Стар Сервіс» збільшиться. Середнє значення чистого доходу ТОВ «Ді-Стар Сервіс» становить 53652 тис.грн, за оптимістичним прогнозом – 67214,7 тис.грн., а за песимістичним – 39183,3 тис.грн. що також є нормальною динамікою.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гарачук Ю.О. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок управління конкурентоспроможністю: *Актуальні проблеми економіки*. № 2. 2018. С. 60-65.
2. Головкова Л.С. Управління конкурентоспроможністю потенційних можливостей підприємств в умовах кризи: Л.С. Головкова, Г.В. Омельчак: *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, №4. 2016. С. 47-52.
3. Грицишин Н. А. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. URL: http://archive.nbu.gov.ua/portal/natural/vnulp/Management/2019_727/39.pdf (дата звернення: 15.11.2021)
4. Євсєєва А.О. Конкурентоспроможність підприємства: сутність та структура. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/108/1/%202018.PDF> (дата звернення: 15.11.2021)
5. Жилінська Л.О. Розробка комплексу заходів щодо підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств: *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. № 1. 2018. С. 73–80.
6. Зеленюк Р. М. Методологічні основи визначення конкурентоспроможності підприємства. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/108/1/%202018.PDF> (дата звернення: 15.11.2021)
7. Іванова Л.С. Формування системи управління конкурентними перевагами підприємства : *Економіка та управління АПК*. 2017. С. 83-89.
8. Касич А.О. Теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства: А. О. Касич, Д. О. Глущенко. *Економіка та держава*. №11. 2016. С. 66-70.
9. Кваско А.В. Аналіз методів оцінки конкурентоспроможності підприємства: *Наукові записки*. №1 (54). 2017. С. 111-118.
10. Кобелев В.М. Оцінка конкурентоспроможності підприємства та фактори її підвищення: В. М. Кобелев, В. І. Болтенко, *Вісник НТУ «ХПІ»*. №60

(1169). 2019. С. 60-64.

11. Конкурентоспроможність підприємств в умовах трансформаційних процесів в економіці України: *Збірник матеріалів III Міжвузівської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих учених*, Харків, 14 листопада 2018 р. Харківський торговельно-економічний інститут КНТЕУ. Харків: ХТЕІ КНТЕУ, 2018. С. 318.

12. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: *Монографія за заг. ред. О. Г. Янкового*. Одеса. Атлант, 2015. С. 470 с.

13. Коренюк А. С., Журавльова А. В. Конкурентоспроможність підприємства у сучасних умовах: проблеми та перспективи. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/202018.PDF> (дата звернення: 15.11.2021)

14. Корнієв В. Л., Жовновач Р. І. Оцінювання конкурентоспроможності об'єктів і суб'єктів господарювання: URL: http://archive.nbuiv.gov.ua/portal/natural/Vznu/eco/2017_2/045-52.pdf (дата звернення: 15.11.2021)

15. Космина О. М. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах: *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. №1(2). 2016. С. 125-131.

16. Кривешко О.В., П.В. Сідун. Чинники формування конкурентоспроможності підприємств та кластерів. URL: http://archive.nbuiv.gov.ua/portal/natural/vnulp/menegment/2011_720/27.pdf (дата звернення: 15.11.2021)

17. Кузьмін О.Є. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: *Монографія*, О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, О.П. Романко; за заг. ред. д.е.н., проф. Кузьміна О.Є. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. С. 180.

18. Лупак Р. Л. Конкурентоспроможність підприємства: Р.Л. Лупак, Т. Г. Васильців. *Навч. посіб.* Львів: Видавництво ЛКА, 2017. С. 484.

19. Маврова В.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств в

Україні: *Молодий вчений*. №7(34). 2016. С. 78-80.

20. Мануйлович Ю. М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства: *Маркетинг і менеджмент інновацій*. №4. 2019. С. 274-282.

21. Маслюк О.В. Інтегральна модель конкурентоспроможності машинобудівного підприємства на основі його економічної стійкості. URL: <http://econa.org.ua/index.php/econa/article/view/203/133> (дата звернення: 15.11.2021)

22. Молчанова А. Ю. Конкурентоспроможність підприємства: методи оцінки. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/108/1/%202018.PDF> (дата звернення: 15.11.2021)

23. Нагірна Л.В. До аналізу конкурентоспроможності підприємств та понять, що визначають рівень її реалізації: *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. №4. 2017. С. 136-141.

24. Нагірна Л.В. Ефективне управління конкурентними перевагами підприємства. *Збірник*. URL: http://www.rusnauka.com/21_DNIS_2018/Economics/49363.doc.html (дата звернення: 15.11.2021)

25. П'ятак Т.В. Оцінка конкурентоспроможності підприємства: Т.В. П'ятак, *В.І.Борзенко*. URL: <http://www.kpi.kharkov.ua/archive/MicroCAD/2014/90.pdf> (дата звернення: 15.11.2021)

26. Пермінова С.О. Підвищення конкурентоспроможності підприємств в контексті їх стратегічного розвитку: С.О. Пермінова, О. М. Савицька, Я. В. Омельченко. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2018/42.pdf (дата звернення: 15.11.2021)

27. Пилипенко О. Методологічні підходи до формування системи управління конкурентними перевагами підприємства: О. Пилипенко, Н. Муртазіна, *Схід*. № 4. 2015. С. 61-65.

28. Пляскіна А.І. Оцінка конкуренції та конкурентоспроможності

суб'єктів харчової промисловості: *Актуальні проблеми економіки*. №2. 2016. С. 52–59.

29. Радченко О.П. Управління конкурентоспроможністю підприємства в ринкових умовах: О. П. Радченко, А. С. Вигоняйло. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/6_2018/40.pdf (дата звернення: 16.11.2021)

30. Реферат на тему «Методи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства»: Електронний ресурс. URL: https://plagiatik.at.ua/publ/referati/logistika_tovarovnavstvo/referat_na_temu_metodi_ocinki_rivnja_konkurentospromozhnosti_pidpriemstva/66-1-0-7323 (дата звернення: 16.11.2021)

31. Россіхіна О.Є. Основні фактори конкурентоспроможності підприємства: *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. №2. 2015. С. 184-187.

32. Салівончик О.М. Конкурентоспроможність підприємства: основні шляхи підвищення: Електронний ресурс. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2014/10/36.pdf> (дата звернення: 16.11.2021)

33. Салун М. Особливості та принципи моніторингу конкурентоспроможності промислових підприємств: *Economics of Development*, переклад Салун М. №17. 2018. С. 76-82.

34. Скоробогатова Н. Є. Модель оцінки конкурентоспроможності промислового підприємства: Н.Є. Скоробогатова, М.Ю. Гергель. URL: irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Image_file_name=PDF/ecfor_2014_1_30.pdf (дата звернення: 16.11.2021)

35. Соколовська Т.В. Взаємозалежність якості та конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції: *Актуальні проблеми економіки*. №1. 2018. С. 160–164.

36. Співак С.М. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства: Електронний ресурс. URL:

http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/17527/2/Conf_2016_Spivak_S-System_approach_to_the_enterprise_267-268.pdf (дата звернення: 16.11.2021)

37. Ставничий Р. С. Діагностика конкурентоспроможності підприємства: Електронний ресурс. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/108/1/%202018.PDF> (дата звернення: 16.11.2021)

38. Толстова А.В. Теоретичні основи управління конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств: А.В. Толстова, А.В. Котельнікова, *Вісник економіки транспорту і промисловості*. №59. 2017. С. 177-185.

39. Українська Л. О., Рябик Г. Є. Організація моніторингу конкурентних переваг і конкурентоспроможності підприємства: Л.О. Українська, Г.Є. Рябик, *Проблеми економіки*. №4. 2012. С. 151-157.

40. Федорова О.С. Економічний зміст та технологія моніторингу конкурентоспроможності підприємства. *Збірник праць учасників Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Фінансові інструменти регіонального розвитку»*, Том 2, Поліський університет, Житомир, 2021. С. 6- 9

41. Федорова О.С. Імплементация системи фінансово-економічного моніторингу конкурентоспроможності на прикладі ТОВ «Ді-Стар Сервіс». *Збірник праць учасників II Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу»*, Том 1, Державний університет «Житомирська Політехніка», Житомир, 2021. С. 52-53

42. Федорова О.С. Оцінка ефективності управління конкурентними перевагами підприємства в сучасних умовах господарювання (на прикладі ТОВ «Ді-Стар Сервіс»). *Збірник праць учасників першого туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт Поліського національного університету*, Поліський університет, Житомир, 2021.

43. Цибульська Е.І. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. для студентів, які навчаються за спец. 051–Економіка, Нар. укр. акад. Харків: Вид-во НУА, 2018. С. 320.

44. Чернеча В.В. Конкурентостійкість підприємств та механізмів її забезпечення: *Монографія* В.В. Чернеча; [відповід. ред.. О.Д. Гудзинський]; Київський національний ун-т технологій та дизайну, Ін-т підготовки кадрів державної служби зайнятості України. К.: ПК ДСЗУ, 2012. С 235.

45. Яцковий Д. В. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства: *Вісник соціально-економічних досліджень*. №4. 2019. С.183–188.