

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра економіки, підприємництва та туризму

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

КОСОГОЛОВА АННА БОРИСІВНА

УДК 65.011.1

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ
ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР**

076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Подается на здобуття освітнього ступеня магістр

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

Анна Косоголова

Керівник роботи
Левківська Лариса Миколаївна
к.е.н., доцент

АНОТАЦІЯ

Косоголова А.Б. Формування конкурентних переваг підприємницьких структур. *Кваліфікаційна робота на правах рукопису.*

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. – Поліський національний університет, 2023.

Робота присвячена вивченню та аналізу стратегій формування конкурентних переваг для ТОВ «Престиж Граніт». У процесі дослідження розглядаються ключові аспекти маркетингової та цінової політики, а також стратегій розвитку, спрямованих на залучення та утримання клієнтів.

На основі проведеного аналізу визначаються ефективні заходи щодо формування конкурентних переваг, зокрема в контексті цінової стратегії та вибору стратегій маркетингу. Пропонуються конкретні рекомендації для ТОВ "Престиж Граніт", спрямовані на оптимізацію цінових процесів, розробку маркетингових стратегій та виведення продукції на нові ринки.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, підприємництво.

SUMMARY

Kosogolova A.B. Competitive advantages of business structures formation. *Qualification work on manuscript rights.*

Qualification work for obtaining a master's degree in specialty 076 – Entrepreneurship, trade and stock exchange activity. – Polissia National University, 2023.

The work is devoted to the study and analysis of strategies for the formation of competitive advantages for "Prestige Granit" LLC. In the research process, key aspects of marketing and pricing policy, as well as development strategies aimed at attracting and retaining customers, are considered. On the basis of the conducted analysis, effective measures for the formation of competitive advantages are determined, in particular in the context of the price strategy and the choice of marketing strategies. Specific recommendations are offered for "Prestige Granit" LLC, aimed at optimizing pricing processes, developing marketing strategies, and introducing products to new markets.

Key words: competition, competitive advantages, competitiveness, entrepreneurship.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
Висновки до розділу 1.....	13
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «ПРЕСТИЖ ГРАНІТ».....	14
Висновки до розділу 2.....	25
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПРЕСТИЖ ГРАНІТ».....	26
Висновки до розділу 3.....	31
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	32
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	34
ДОДАТКИ.....	39

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасному динамічному бізнес-середовищі, де конкуренція на ринках зростає і стратегічні переваги стають визначальним чинником успіху, тема формування конкурентних переваг підприємницьких структур набуває особливої актуальності.

Глобалізація економіки висуває перед підприємствами виклик у конкуруванні на міжнародних ринках, що робить стратегічне планування та формування конкурентних переваг надзвичайно важливими завданнями.

Зростання впливу інновацій та технологічних змін створює необхідність для підприємств не лише адаптуватися до нового, але й активно використовувати інновації як ключовий інструмент у формуванні конкурентних переваг.

В умовах зростання вимог споживачів до якості, цінової доступності та сталості бізнес-практик, підприємства повинні ефективно використовувати стратегії формування конкурентних переваг для задоволення цих вимог.

Поглиблення екологічних проблем та соціальної відповідальності підприємств робить актуальним врахування цих аспектів у стратегіях формування конкурентних переваг.

Дослідження проблематики конкурентних переваг та конкурентоспроможності отримало глибокий науковий аналіз від визначних науковців таких як І. Ансофф, В. Геєць, О. Гудзинський, П. Друкер, М. Ільчук, Ф. Котлер, Ю. Лупенко, П. Макаренко, О. Мороз, Б. Пасхавер, Г. Підлісецький, М. Портер, П. Саблук, В. Ткачук, Р. Фатхутдінов, О. Шубравська, О. Янковий та інші.

Метою роботи є глибокий аналіз та систематизація наукових підходів до проблеми формування конкурентних переваг підприємницьких структур, оцінка практичних аспектів впровадження стратегій на підприємствах формування рекомендації для підприємств щодо ефективного управління конкурентними перевагами в сучасних умовах бізнесу.

Для досягнення означеної мети в роботі виконані наступні **завдання:**

- систематизація та порівняння теоретичних підходів до формування конкурентних переваг;
- аналіз стратегій формування конкурентних переваг;
- дослідження впливу інновацій та ефективного використання ресурсів на формування конкурентних переваг;
- аналіз сучасних тенденцій управління конкурентним перевагами в умовах ТОВ «Престиж Граніт».
- розробка та обґрунтування конкретних рекомендацій для підприємств щодо впровадження стратегій формування конкурентних переваг.

Об'єктом дослідження є процес формування конкурентних переваг підприємницьких структур. **Предметом роботи** є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів забезпечення конкурентних переваг підприємницьких структур.

Методи дослідження. Основні принципи економічної теорії та висновки відомих економістів, які досліджують питання формування конкурентних переваг суб'єктів господарювання, слугують теоретичним та методичним фундаментом дослідження. Серед них: метод логічної абстракції; методи економічного та статистичного аналізу; порівняння; узагальнення.

Перелік публікацій автора за темою дослідження.

1. Косоголова А. Формування конкурентних переваг підприємства на зовнішньому ринку. Мировідбудова та глобальне економічне зростання: фокус дипломатії: збірник матеріалів ІХ науково-практичної студентської конференції (м. Житомир, 23 листопада 2023 року). Житомир: Вид-во «Поліський національний університет», 2023. с. 86-88.

2. Долінський С., Косоголова А. Соціальна відповідальність як конкурентна перевага підприємницьких структур. Менеджмент, маркетинг, логістика: тренди та подолання викликів: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів, студентів (м. Житомир, 05 грудня 2023 року). Житомир: Вид-во «Поліський національний університет», 2023. с. 260-262.

3. Косоголова А.Б., Сардак М.Ю. Конкурентні переваги як фактор стійкості підприємницьких структур. Міжнародна науково-практична конференція «Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі»: Збірник тез.– К.: НАУ, 2023. – 273 с.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що теоретичні, методичні та прикладні висновки дослідження можуть бути застосовані в управлінських практиках вітчизняних суб'єктів підприємництва, зокрема в каменеобробній промисловості, для ефективного управління їхніми конкурентними перевагами.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 44 найменувань. Загальний обсяг роботи становить 37 сторінок комп'ютерного тексту. Основний зміст викладено на 33 сторінках. Робота містить 9 таблиць і 5 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА

Конкуренція, відповідно до латинського слова "concurrentia" (стикання, змагання), визначає суперництво між виробниками товарів за найбільш вигідні, економічно обґрунтовані умови виробництва та реалізації своєї продукції. Це змушує учасників підприємницької діяльності не залишатися на досягнутому рівні, а постійно вдосконалювати свої методи, зменшувати витрати на виробництво та покращувати якість своєї продукції чи послуг, щоб підвищити свою конкурентоспроможність.

Згідно із Законом України "Про захист економічної конкуренції", економічна конкуренція означає змагання між суб'єктами господарювання з метою отримання переваг над іншими суб'єктами господарювання. Це призводить до того, що споживачі та суб'єкти господарювання мають можливість вибору серед різних продавців та покупців, а окремий суб'єкт господарювання не може встановлювати умови обігу товарів на ринку. [34] На сучасному етапі існує багато трактувань поняття "конкуренція" (табл. 1.1).

Аналізуючи надані визначення терміну "конкуренція", можна визначити, що всі вони враховують ряд характеристик, таких як:

- динамічність;
- примусовість;
- об'єднані конкурентні та монополістичні принципи;
- зв'язок із інноваційними процесами;
- визначення змісту в залежності від цілей, які вона відображає.

Ми будемо вважати конкуренцію за сукупність економічних (об'єктивних) відносин між суб'єктами господарювання в умовах ринку. Ці відносини мають динамічний характер, представляючи постійне змагання між виробниками товарів за увагу та покупку споживачів на підставі переваг своєї продукції чи послуг.

Трактування поняття конкуренції вченими

Вчений	Трактування поняття «конкуренція»
Азоєв Г.Л., Зав'ялов П.С., Райзберг Б.А.	економічний процес взаємодії, взаємозв'язку й боротьби між виступаючими на ринку підприємствами з метою забезпечення кращих можливостей збуту своєї продукції, задоволення різноманітних потреб покупців
Кіперман Г.Я.	процес взаємодії, взаємозв'язку й боротьби виробників і постачальників при реалізації продукції, економічне суперництво між відособленими товаровиробниками або постачальниками товарів (послуг) за найбільш вигідні умови збуту
Макконнел К.Р., Брю С.Л.	наявність на ринку більшої кількості незалежних покупців і продавців та можливість для них вільно входити на ринок і залишати його
Перцовський Н.І.	процес управління суб'єктом власними конкурентними перевагами для досягнення своїх цілей у боротьбі з конкурентами за задоволення об'єктивних або суб'єктивних потреб у межах законодавства або в природних умовах.

Для здійснення ефективної оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств необхідно усвідомити та розібратися у причинно-наслідкових взаємозв'язках у системі "конкурентоспроможність – фактори". Спершу важливо обґрунтовано відібрати основні фактори, які визначають цю економічну категорію, та провести пошук відповідної статистичної інформації. Підвищення конкурентоспроможності представляє собою процес змін і вимагає управлінського підходу та стратегічного планування. Для успішного функціонування підприємства необхідно розробити стратегію, яка ефективно враховує всі аспекти сприяння та протидії.

Майкл Портер розглядає "конкурентні переваги" як ключові фактори успіху, які надають підприємству переваги перед конкурентами, такі як привабливість для інвесторів чи більша прибутковість. За його концепцією,

конкурентні переваги поділяються на два основні види: зниження витрат та диференціація товарів. У своїх дослідженнях він підкреслює, що конкурентна перевага залежить від ефективного використання наявних ресурсів у організації, а комбінація ключових факторів успіху не є універсальною для всіх галузей промисловості, оскільки кожна галузь має свої власні вимоги до такої комбінації.



Рис. 1.1. Класифікація конкурентних переваг підприємства

Джерело: [8].

Автори визначають, що конкурентні переваги підприємства можна класифікувати залежно від ряду ознак (рис. 1.1), серед яких деякі виділяють найбільш суттєві за їхніми думками.

Формування конкурентних переваг підприємства залежить від наступних факторів:

- Ефективність виробництва, володіння патентами, проведення рекламних кампаній та наявність висококваліфікованого менеджменту;
- Постійна перевага перед конкуруючими компаніями;
- Вища, порівняно із конкурентами, компетентність у конкретній сфері діяльності або виробництва продукції;
- Володіння унікальними ресурсами та участь у стратегічно важливих сегментах бізнесу;
- Ефективне використання ресурсів порівняно із іншими підприємствами, різними галузями економічної діяльності та національними економіками;
- Вигідна ринкова позиція, яка виражається значною часткою ринку в певному сегменті;
- Унікальні характеристики товару або торгової марки.

Для підприємства, з точки зору його здатності до забезпечення конкурентних переваг, ключовою є його адаптаційна здатність до змін в зовнішньому середовищі [11].

Щоб конкурентні переваги розглядались як стратегічні фактори успіху, вони повинні відповідати наступним умовам [10]:

- Бути заснованими на можливостях та ресурсах підприємства, які є більш оригінальними в порівнянні з тими, що є у конкурентів, і важко (або навіть неможливо) імітувати;
- Забезпечувати унікальність торгової марки підприємства протягом тривалого періоду порівняно з конкурентами;
- Відповідати конкретним вимогам та потребам клієнтів, надаючи релевантну вигоду для певної цільової групи споживачів продукції чи послуг

виробництва та його динаміки, якості продукції та цін на неї.

Висновки до розділу 1

Конкурентні переваги підприємства представляють собою комбінацію наявних ресурсів та методів їх використання, які дарують підприємству більш широкі можливості у виробництві та реалізації продукції порівняно з конкурентами. У стратегічному вимірі це визначальні фактори успіху, що забезпечують довгострокову стійкість ринкової позиції підприємства. Основними рисами конкурентних переваг є їхній постійний вплив та спрямованість.

Класифікація конкурентних переваг підприємства включає зовнішні та внутрішні, потенційні та фактичні конкурентні переваги. Вони є ключовими визначальними чинниками конкурентоспроможності суб'єкта підприємництва та тісно пов'язані з концепціями конкурентного статусу, конкурентної позиції та конкурентного потенціалу підприємства.

Конкурентоспроможність підприємства, як ключова категорія ринкової економіки, визначається його здатністю ефективно адаптуватися до конкурентного середовища. Додатково до поняття конкурентоспроможності існує термін "конкурентостійкість", що відображає спроможність підприємства утримати свою нішу на ринку товарів і розширити її.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «ПРЕСТИЖ ГРАНІТ»

Товариство з обмеженою відповідальністю "Престиж Граніт" провадить свою діяльність відповідно до положень Господарського кодексу та законів України "Про господарські товариства", "Про власність", "Про зовнішньоекономічну діяльність" та іншого чинного законодавства, яке регулює різні аспекти діяльності суб'єктів господарювання.

Предметом діяльності ТОВ "Престиж Граніт" є:

- обробка каменю та граніту, виробництво та реалізація виробів;
- виготовлення та встановлення пам'ятників та виробів з бетону;
- здійснення внутрішніх та міжнародних перевезень вантажів;
- інші види діяльності.

Джерелами формування майна підприємства є: а) внески у майно та грошові кошти від засновників; б) отримані доходи від основної та операційної діяльності; в) кредити від банків та інших кредиторів; г) придбане майно від інших підприємств, установ та організацій; д) інші джерела.

Вартість майна підприємства відображається в його самотійному балансі. ТОВ "Престиж Граніт" веде бухгалтерський облік результатів діяльності, складає фінансову, податкову та статистичну звітність.

Управління ТОВ "Престиж Граніт" здійснюється за схемою, зображеною на рис. 2.1.

Органом вищого керівництва на підприємстві, що визначає стратегічні напрями розвитку та приймає ключові управлінські рішення, є загальні збори засновників. Рішення, пов'язані з щоденною операційною діяльністю, приймає голова правління, який підзвітний зборам засновників. Голова правління координує роботу виробничих цехів, складу, транспортної служби, головного бухгалтера, начальника ПЕВ і головного маркетолога.

Структура управління — це організаційна конфігурація, яка визначає, як влада, обов'язки та комунікації розподілені в середині організації. Зазвичай

структура управління визначається в залежності від розміру компанії, її виду діяльності, стратегії та інших факторів. Важливо враховувати, що структура управління може еволюціонувати з часом у відповідь на зміни в організаційному середовищі.

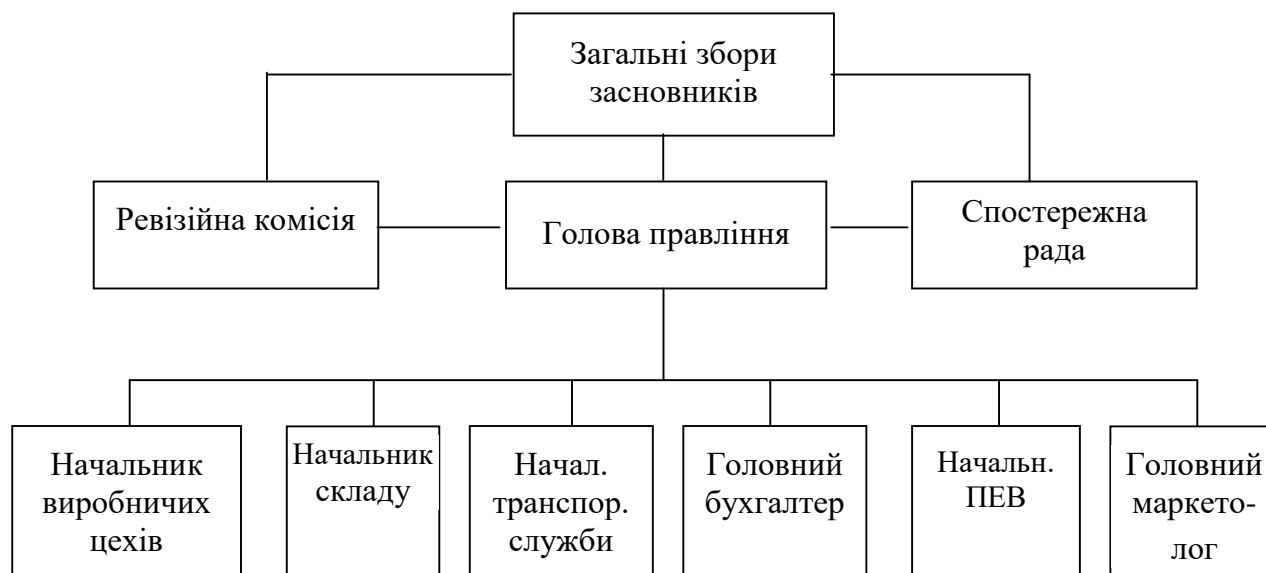


Рис. 2.1. Структура управління ТОВ “Престиж Граніт”

У період з 2020 по 2022 роки відбулося наймання нових працівників: у 2020 році було прийнято 10 осіб, а в 2022 році – 12 осіб. На даний момент загальна чисельність працівників складає 73 особи. Це свідчить про поступове поліпшення умов праці на підприємстві. За цей період спостерігається зменшення кількості виходжень за власним бажанням на 44%, а також збільшення середньомісячної заробітної плати на 21,3%. Важливим аспектом є також зменшення витрат робочого часу, що, разом зі зростанням обсягів виробництва, свідчить про підвищення продуктивності праці.

Товарний асортимент ТОВ "Престиж Граніт" складається з трьох типів готової продукції (табл. 2.1). Весь асортимент спрямований на виготовлення пам'ятників та декоративних елементів із граніту та лабрадориту. З нестачі основних засобів підприємство не може розширити асортимент продукції, оскільки для виготовлення інших видів продукції потрібне спеціалізоване обладнання для обробки каменю. Хоча таке обладнання існує на ринку, його придбання неможливе через фінансові обмеження.

Таблиця 2.1

Структура та динаміка асортименту продукції ТОВ „Престиж Граніт”

Вироби	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2022 р. до 2020 р.	
	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%	%	структ. пунктів
Арка	10506,1	53,8	11073,5	47,6	10758,8	45,2	102,4	-8,6
Стела	8595,9	44,0	11525,5	49,5	12132,3	51,0	141,1	+7,0
Плінт	442,4	2,3	661,6	2,8	892,2	3,8	у 2 рази більше	+1,5
Всього	19544,4	100,0	23260,6	100,0	23783,3	100,0	121,7	х

Проілюструємо структуру асортименту продукції за допомогою діаграми.

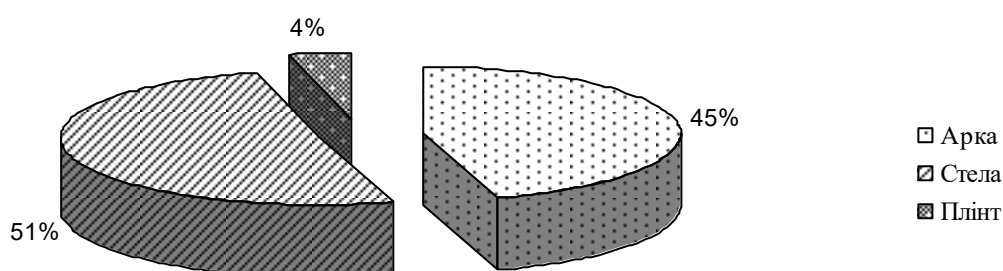


Рис. 2.2. Структура товарної продукції ТОВ “Престиж Граніт”

Ефективність господарської діяльності підприємства визначається отриманням інформації щодо стану та результатів його роботи, включаючи величину, характер і причини відхилень в роботі об’єктів, які аналізуються, а також ідентифікацію резервів у виробництві. Таким чином, головне завдання економічного аналізу включає в себе наступне:

- оцінка діяльності підприємства за визначеними проміжками часу;
- виявлення позитивних і негативних факторів, що впливають на роботу об’єкта аналізу, і визначення масштабу цього впливу;
- контроль за виконанням намічених завдань, коригування недоліків у

плануванні, а також збір даних і визначення перспектив розвитку в майбутньому;

- виявлення неексплуатованих, перспективних резервів для поліпшення економічної ефективності підприємства.

Аналіз результатів господарської діяльності рекомендується розпочинати загальним оглядом балансу підприємства (табл. 2.2). За досліджуваний період вартість майна підприємства збільшилась на 1370,0 тис. грн, що становить 7,8%.

Дебіторська заборгованість, яка визначає вартість оборотних засобів, вилучених з господарської діяльності підприємства протягом певного періоду, зменшилась на 8,4%, але залишається значною, складаючи 4182,7 тис. грн. Цей показник свідчить про неефективне управління ресурсами підприємства.

Кредиторська заборгованість, що визначає вартість тимчасово залученого майна інших підприємств та фізичних осіб у господарський оборот підприємства в результаті несплати відповідних платежів, наприкінці досліджуваного періоду складає 388,8 тис. грн. Протягом 2020-2022 рр. розмір кредиторської заборгованість зменшився на 18,8%.

Таблиця 2.2

Показники балансу підприємства

Назва показника	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. у % до 2020 р.
Вартість майна підприємства, тис. грн.	17495,8	16978,8	18865,8	107,8
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	4563,8	4239,6	4182,7	91,6
Кредиторська заборгованість, тис. грн.	478,7	494,4	388,8	81,2
Робочий капітал, тис. грн.	14350,0	12516,2	13871,9	96,7
Частка власних оборотних засобів	1,0	1,0	1,0	-
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,4	0,5	0,4	-
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,6	0,5	0,6	-

Робочий капітал, що представляє собою власні оборотні засоби, свідчить про наявність фінансових ресурсів для розширення діяльності та інвестицій на підприємстві. У ТОВ "Престиж Граніт" робочий капітал за звітний період зменшився на 3,3%.

Доля власних оборотних засобів у загальній вартості оборотних засобів підприємства становить 100%, вказуючи на високу фінансову стабільність ТОВ "Престиж Граніт".

Коефіцієнт зносу основних засобів, що відображає фізичний стан цих засобів, на ТОВ "Престиж Граніт" становить 0,4. Це свідчить про те, що основні засоби є придатними для виробничої діяльності і не потребують негайного оновлення.

Коефіцієнт придатності основних засобів на ТОВ "Престиж Граніт" залишається стабільним на рівні 0,6 протягом трьох років, що свідчить про їхню досить високу ефективність.

Загальний висновок аналізу балансу вказує на постійне розширення обсягів діяльності підприємства. Однак основною проблемою в його розвитку залишається несвоєчасність дебіторських розрахунків.

Підприємництво завжди функціонує в конкретних економічних умовах і може досягти успіху, лише якщо власники та менеджери адекватно оцінюють ці умови, адаптують свій бізнес до них, визначають можливі напрямки змін, максимально використовуючи свій потенціал.

Для здійснення ефективних рішень і впливу на оточуюче середовище, важливо знайти оптимальні взаємозв'язки між економічними ресурсами та обсягами виробництва економічних благ. Оцінка ділової активності, яка відображена у таблиці 2.4, є основою для раціональних та обґрунтованих рішень щодо обсягів та об'єктів витрачання активів.

Обсяг продажу продукції вказує на доходи від продажу та представляє собою вартість відвантаженої продукції за цінами продажу. На ТОВ "Престиж Граніт" цей обсяг зменшився на 5% протягом досліджуваного періоду, складаючи 1119,8 тис. гривень.

Прибуток від продажу продукції враховує суму коштів від продажу, зменшену на обов'язкові платежі, такі як ПДВ, акцизний збір, ввізне мито та інші. На ТОВ "Престиж Граніт" цей прибуток зрос на 269,3 тис. гривень, що становить 3%.

Частка прибутку від реалізації, визначена як відсоток від загальної суми прибутку, свідчить про внесок прибутку, отриманого від основної діяльності підприємства. Значення цього показника на ТОВ "Престиж Граніт" залишалось незмінним на рівні 1.

Коефіцієнт стійкості економічного зростання визначає, скільки прибутку підприємство реінвестує на 1 гривню власного капіталу. На ТОВ "Престиж Граніт" цей показник становить 0,4, що свідчить про його достатність. З цим коефіцієнтом можна зробити висновок, що підприємство постійно розширює свою діяльність.

Таблиця 2.3

Показники оцінки ділової активності ТОВ "Престиж Граніт"

Назва показника	2020р.	2021р.	2022р.	2022 р. у % до 2020 р.
Обсяг продажу продукції, тис. грн.	21043,9	19739,0	19924,1	94,7
Прибуток від продажу продукції, тис.грн.	8522,0	8134,4	8791,3	103,2
Частка прибутку від реалізації в загальній сумі прибутку	1,0	1,0	1,0	0
Коефіцієнт стійкості економічного зростання	0,1	0,6	0,4	-0,3 п.
Фондовіддача, грн	8,9	5,9	4,6	-1,3 п.
Фондомісткість, грн	0,1	0,2	0,2	0,1 п.
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	1,5	1,4	1,5	0 п.
Тривалість обороту оборотних засобів, днів	243,5	257,4	249,8	102,6
Коефіцієнт оборотності виробничих запасів	3,9	3,3	2,8	-1,1 п.
Тривалість обороту виробничих запасів, днів	93,0	111,4	129,4	139,1

Фондовіддача вказує на те, яка сума продажу генерується підприємством з кожного вкладеного у основні засоби гривні. ТОВ "Престиж Граніт" отримує 4,6 гривень з кожної гривні, вкладеної у основні засоби. Такий рівень фондоддачі є високим для будь-якого підприємства.

Фондомісткість вказує на те, яку суму коштів підприємство використовує для формування основних засобів з кожної гривні продажу. На ТОВ "Престиж Граніт" цей показник становить 0,2 гривні, щоб отримати 1 гривню продажу.

Коефіцієнт оборотності оборотних засобів показує, скільки разів оборотні засоби перетворюються протягом звітного періоду. На ТОВ "Престиж Граніт" оборотні засоби здійснюють 1,5 обороту, і цей показник залишається незмінним протягом звітного періоду.

Тривалість обороту оборотних засобів вказує на кількість днів, протягом яких оборотні засоби проходять всі стадії одного циклу обороту. На ТОВ "Престиж Граніт" оборотні засоби проходять усі стадії одного циклу обороту за 249,8 днів у 2022 році, що на 6 днів більше, ніж у 2020 році, але це несуттєве погіршення для підприємства.

Коефіцієнт оборотності виробничих запасів вказує на те, скільки разів виробничі запаси перетворюються протягом звітного періоду. На ТОВ "Престиж Граніт" виробничі запаси здійснюють 2,8 обороти в 2022 році, що на 1 оборот менше, ніж у 2020 році.

Тривалість обороту виробничих запасів вказує на кількість днів, протягом яких виробничі запаси проходять всі стадії одного циклу обороту. На ТОВ "Престиж Граніт" виробничі запаси проходять усі стадії одного циклу обороту протягом 129,4 днів.

Коефіцієнт оборотності засобів в розрахунках визначає, скільки разів засоби в розрахунках перетворюються протягом звітного періоду, і цей показник відзначається тенденцією до збільшення, змінивши своє значення з 4,6 до 2,4 оборотів відповідно. Іншими словами, тривалість обороту засобів в розрахунках, що характеризується кількістю днів, протягом яких засоби в розрахунках проходять усі стадії одного кругообігу, збільшилась на 75,1 день.

Тривалість погашення дебіторської заборгованості вказує на період, за який дебіторська заборгованість покупців перетворюється в грошові кошти і для ТОВ "Престиж Граніт" складає 70 днів.

Тривалість операційного циклу характеризує період перетворення виробничих запасів в грошові кошти, і для ТОВ "Престиж Граніт" цей показник становить 283,6 дні.

Коефіцієнт оборотності майна визначає, скільки разів майно здійснює оборот протягом звітного періоду. На ТОВ "Престиж Граніт" майно здійснює 1,1 обороти. Тривалість обороту майна, характеризує кількість днів, протягом яких майно проходить усі стадії одного кругообігу, становить 328,3 дні, що на 24 дні більше, ніж у 2020 році.

Коефіцієнт завантаженості майна на ТОВ "Престиж Граніт" дорівнює 0,9.

Отже, показники ділової активності ТОВ "Престиж Граніт" є високими. Однак, при здійсненні господарської діяльності підприємство повинно прагнути не лише прискорити рух капіталу, але й отримувати максимальну його віддачу. Важливо враховувати, що швидкість руху капіталу залишається незмінною, що свідчить про необхідність вдосконалення підходів до раціонального використання матеріальних та фінансових ресурсів на підприємстві [14].

Підприємство, що діє ефективно, повинно прагнути до того, щоб темпи зростання прибутку перевищували темпи зростання виручки, які, в свою чергу, перевищували темпи зростання активів.

Ліквідність підприємства визначається його здатністю конвертувати активи у готівку або отримувати грошові кошти. Показники ліквідності мають велике значення: якщо підприємство не може вчасно погасити свої поточні зобов'язання, його подальше існування стає сумнівним. Давайте розглянемо показники ліквідності ТОВ "Престиж Граніт" [11].

Робочий капітал є фінансовим запасом, який теоретично дає можливість підприємству погасити всі або більшу частину своїх короткострокових зобов'язань і продовжувати працювати. Робочий капітал ТОВ "Престиж Граніт"

на початку звітної періоду складав 14350,0 тис. грн., а на кінець звітної періоду - 13871,9 тис. грн. Отже, спостерігається невелике зменшення робочого капіталу на 3%.

Коефіцієнт покриття характеризує достатність оборотних засобів для покриття своїх боргів, і нормативне значення цього коефіцієнту повинно бути більше 2. Коефіцієнт покриття ТОВ "Престиж Граніт" на початку звітної періоду становив 31,0, а на кінець звітної періоду – 36,7. Таким чином, цей показник, значно перевищуючи норматив, відзначає позитивний ріст.

Таблиця 2.4

Показники ліквідності підприємства

Назва показника	2020р.	2021р.	2022р.	2022р. у % до 2020р.
Робочий капітал (розмір власних оборотних засобів), тис. грн.	14350,0	12516,2	13871,9	96,7
Коефіцієнт покриття (загальний коефіцієнт ліквідності)	31,0	26,3	36,7	+5,7 п.
Коефіцієнт швидкої ліквідності	19,8	12,8	17,5	-2,3 п.
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	10,2	4,2	6,8	-3,5 п.
Частка оборотних засобів в активах	0,8	0,8	0,8	-

Коефіцієнт швидкої ліквідності вказує на те, яка частина поточних зобов'язань може бути погашена не лише за рахунок готівкових коштів, але й за рахунок очікуваних фінансових надходжень. Нормальне значення цього коефіцієнту повинно перевищувати 1. У випадку нашого підприємства цей показник коливається в межах від 12,8 до 19,8, значно перевищуючи встановлений норматив.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності характеризує готовність підприємства негайно врегулювати короткострокові зобов'язання. На ТОВ "Престиж Граніт" цей коефіцієнт, хоча зменшився протягом звітної періоду, все ще значно

перевищує нормативне значення.

Частка оборотних засобів в активах вказує на їхню вагу в загальній вартості майна підприємства. У випадку ТОВ "Престиж Граніт" частка оборотних засобів в активах протягом звітнього періоду становить 80%.

Підприємство "Престиж Граніт" має високий рівень ліквідності, що свідчить про його можливість легко реалізувати активи та виплатити зобов'язання вчасно. Таким чином, підприємство є платоспроможним.

Отже, в результаті проведеного аналізу фінансового стану ТОВ «Престиж Граніт» можна зробити наступні висновки:

1. Підприємство володіє ліквідним балансом, що свідчить про його високий рівень платоспроможності та фінансової стійкості.
2. Ефективність підприємницької діяльності є належною, що відображається у відповідному рівні прибутку.
3. Підприємство має достатнє забезпечення матеріальними, трудовими та іншими ресурсами, необхідними для проведення фінансово-господарської діяльності.

Проте, виявлено ряд недоліків на ТОВ «Престиж Граніт», серед яких:

1. Значний рівень дебіторської заборгованості.
2. Повільний приріст майна та обсягів господарської діяльності, що свідчить про недостатню активність у розширенні діяльності.
3. Недоцільне управління матеріальними та фінансовими ресурсами, що призводить до збільшення тривалості операційного циклу та уповільнення руху капіталу.

Отже, в найближчий час керівництву підприємства рекомендується:

- Зосередити більше уваги на ефективному управлінні матеріальними і фінансовими ресурсами.
- Розробити стратегію розвитку, спрямовану на збільшення обсягів виробництва та збуту, що може включати пошук нових ринків збуту за межами країни.

Оцінимо конкурентну позицію нашого підприємства з метою вироблення

подальших пропозицій щодо формування конкурентних переваг.

	Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
	<p>O1: зростання попиту на продукцію</p> <p>O2: зростання цін на світовому ринку</p> <p>O3: спрощення доступу до ринків Євросоюзу</p>	<p>T1: зміцнення позицій конкурентів</p> <p>T2: погіршення умов кредитування</p>
<p>Сильні сторони (Strengths)</p> <p>S1: власна сировинна база</p> <p>S2: висока якість продукції</p> <p>S3: висококваліфіковані кадри</p>	<p>O1+S2= позиціонування продукції з наголосом на соціальну складову</p> <p>O2+O3+S1= експорт продукції в країни Євросоюзу</p> <p>O2+O3+S1+S3 = оптимізація бізнес-процесів</p>	<p>T1+S3= дає перевагу, оскільки конкуренти мають слабші кадри</p> <p>T2+S1= відсутність необхідності залучення кредитів для закупівель сировини</p>
<p>Слабкі сторони (Weakness)</p> <p>W1: заморожений інвестиційний проект</p> <p>W2: низька рекламна активність</p>	<p>O1+W1= пошук інвестора для завершення проекту</p> <p>O2+O3+W1= експортні надходження можуть бути джерелом самофінансування</p> <p>O1+W2= зростання ринку компенсує брак реклами</p>	<p>T1+W2= можливе скорочення частки ринку</p> <p>T2+W1= відсутність можливості завершити проект за рахунок кредитного фінансування</p>

Рис. 2.3. Матриця SWOT-аналізу для ТОВ «Престиж Граніт»

Лише стратегії, які використовують комбінацію можливостей та сильних сторін підприємства, можна визначити як стратегії зростання серед всіх варіантів, представлених на рис. 2.3 Інші сценарії, в різний спосіб, можна вважати захисними: наприклад, стратегії ST є стратегіями пристосування до можливих загроз, оскільки підприємство не має прямого впливу на зовнішні чинники. Стратегії WO можна розглядати як оборонні стратегії, що спрямовані на розвиток за рахунок сприятливого зовнішнього оточення. Стратегії WT представляють собою стратегії виживання, оскільки слабкі сторони підприємства ускладнюють завдання протидії та стримування негативних зовнішніх впливів [39, с. 149-150]. Особливу увагу слід звернути на стратегії, розташовані в категоріях SO та WT.

Поле WT є ключовим для розробників стратегічних планів, оскільки воно

висвітлює основну маркетингову проблему, яка виникає при поєднанні слабких сторін підприємства та ринкових загроз. Стратегії, спрямовані на мінімізацію слабких сторін і загроз, спрямовані на збереження конкурентних переваг та захист підприємства від послаблення його позицій в порівнянні з конкурентами.

Поле SO відображає, як підприємство може використовувати свої конкурентні переваги та ринкові можливості для здобуття нових груп споживачів, збільшення обсягів продажів серед існуючих клієнтів або підняття цін.

Висновки до розділу 2

Підприємство демонструє високий рівень ліквідності та фінансової стійкості. Ліквідний баланс свідчить про здатність швидко перетворювати активи в готівку та вчасно виплачувати зобов'язання. Підприємство успішно забезпечується матеріальними, трудовими та фінансовими ресурсами, необхідними для здійснення фінансово-господарської діяльності.

Слід звернути увагу на зниження рівня дебіторської заборгованості, що сприятиме своєчасному отриманню коштів. Рекомендується розглядати стратегії, спрямовані на збільшення обсягів виробництва та збуту, зокрема, розширення на нові ринки.

Рекомендується розробити та впровадити систему управління ризиками для адекватного відповіді на зміни в зовнішньому середовищі.

ТОВ «Престиж Граніт» має сильний фінансовий стан, але для досягнення стабільного та стійкого розвитку в майбутньому, слід акцентувати увагу на покращенні ефективності управління та реалізації стратегій росту.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПРЕСТИЖ ГРАНІТ»

Для формування конкурентних переваг підприємства нами пропонується втілення в життя наступних напрямів:

1. Інновації в продукцію:
 - Запровадження новітніх технологій та матеріалів у процес виробництва гранітних виробів.
 - Активна участь у дослідженнях та розвитку нових продуктів для задоволення зростаючих потреб ринку.
2. Управління якістю:
 - Встановлення строгих стандартів контролю якості на кожному етапі виробництва.
 - Систематична перевірка та вдосконалення процесів для забезпечення високої якості продукції.
3. Ефективний ланцюг постачань:
 - Встановлення партнерських відносин з надійними постачальниками сировини та матеріалів.
 - Оптимізація логістичних процесів для забезпечення швидкої та ефективної поставки продукції.
4. Маркетинг та брендування:
 - Розвиток сильного бренду, який відображає якість та надійність продукції.
 - Використання інтернет-маркетингу та соціальних мереж для просування продукції.
5. Диференціація продукції:
 - Розширення асортименту продукції для задоволення різних потреб клієнтів.
 - Використання унікальних дизайнів та рішень для створення продукції,

яка виділяється серед конкурентів.

6. Кадровий потенціал:

- Залучення та утримання висококваліфікованих спеціалістів у галузі обробки граніту.

- Регулярна підготовка персоналу для використання новітніх технологій.

7. Соціальна відповідальність та сталість:

- Впровадження екологічно чистих технологій та практик у виробничий процес.

- Активна участь у громадських та благодійних ініціативах для підтримки спільноти.

Проте, слід визнати, що сьогодення ситуація на ринку, військові дії в країні, обмеженість фінансових ресурсів не дозволяють втілити в життя всі пропозиції. Тому нами обґрунтовується важливість та необхідність формування цінової політики підприємства, що надасть нам додаткові конкурентні переваги на ринку.

Складовою частиною політики цін є розроблення цінової стратегії підприємства, яка визначає основні напрямки, заходи та методи для досягнення поставленої мети цінової політики. Проблема визначення ціни стає особливо важливою в таких ситуаціях, як випуск абсолютно нової продукції або зміни цін через введення на ринок дешевших товарів. Фахівці підкреслюють, що встановлення ціни – це не одноразова подія, а тривалий процес, що супроводжує весь життєвий цикл товару на ринку. Таким чином, для прийняття правильних рішень щодо ціноутворення, підприємство повинно розробити відповідну стратегію.

Для ТОВ «Престиж Граніт» розробка маркетингової стратегії управління ЗЕД є найважливішою функціональною стратегією, оскільки вона забезпечує обґрунтування ринкової спрямованості підприємства.

Визначення стратегії маркетингу включає чотири ключові етапи:

- Аналіз взаємодії між споживачем та товаром.

- Визначення загальної маркетингової стратегії на стратегічному рівні управління.
- Розробка маркетингового "стратегічного набору".
- Впровадження та контроль реалізації стратегії.

Таблиця 3.1

**Морфологічна матриця стратегій маркетингу
для ТОВ «Престиж Граніт»**

Компоненти стратегії маркетингу	Різновиди характеристик		
Обсяг ринку (Е)	(P ₁₁) невеликий (Е↓)	(P ₁₂) великий(Е↑)	-
Конкуренція (К)	(P ₂₁) відсутня (К↓)	(P ₂₂) незначна (К)	(P ₂₃) висока (К↑)
Обізнаність споживачів (Ос)	(P ₃₁) відсутня (Ос↓)	(P ₃₂) наявна у меншості (Ос)	(P ₃₃) наявна у більшості (Ос↑)
Ставлення споживачів до ціни (Оу)	(P ₄₁) висока ціна, неприйнятна (Оу↓)	(P ₄₂) згода сплачувати помірно (Оу)	(P ₄₃) згода сплачувати високу ціну (Оу↑)
Ціна(Ц)	(P ₅₁) низька (Ц↓)	(P ₅₂) середня(Ц)	(P ₅₃) висока (Ц↑)
Витрати на маркетинг (Вм)	(P ₆₁) низькі (Вм↓)	(P ₆₂) середні (Вм)	(P ₆₃) високі (Вм↑)

У таблиці 3.1 ми вибираємо умови та методи впливу, які найкраще відповідають основним цілям та ситуації фірми. Після цього, відповідно до зображення на рисунку, обираємо основну маркетингову стратегію – стратегію пасивного маркетингу, яка повністю відповідає обраним параметрам у таблиці, за невеликими відхиленнями.

Протягом 2023 року компанія, відповідно до стратегії вибіркового проникнення, повинна вживати такі заходи:

- Розробляти модифікації основних продуктів, зокрема, зменшувати вагу сировини та збільшувати вагу готової продукції.

- Адаптувати товари до конкретних особливостей кінцевих споживачів готової продукції шляхом впровадження змін у технологічному процесі.

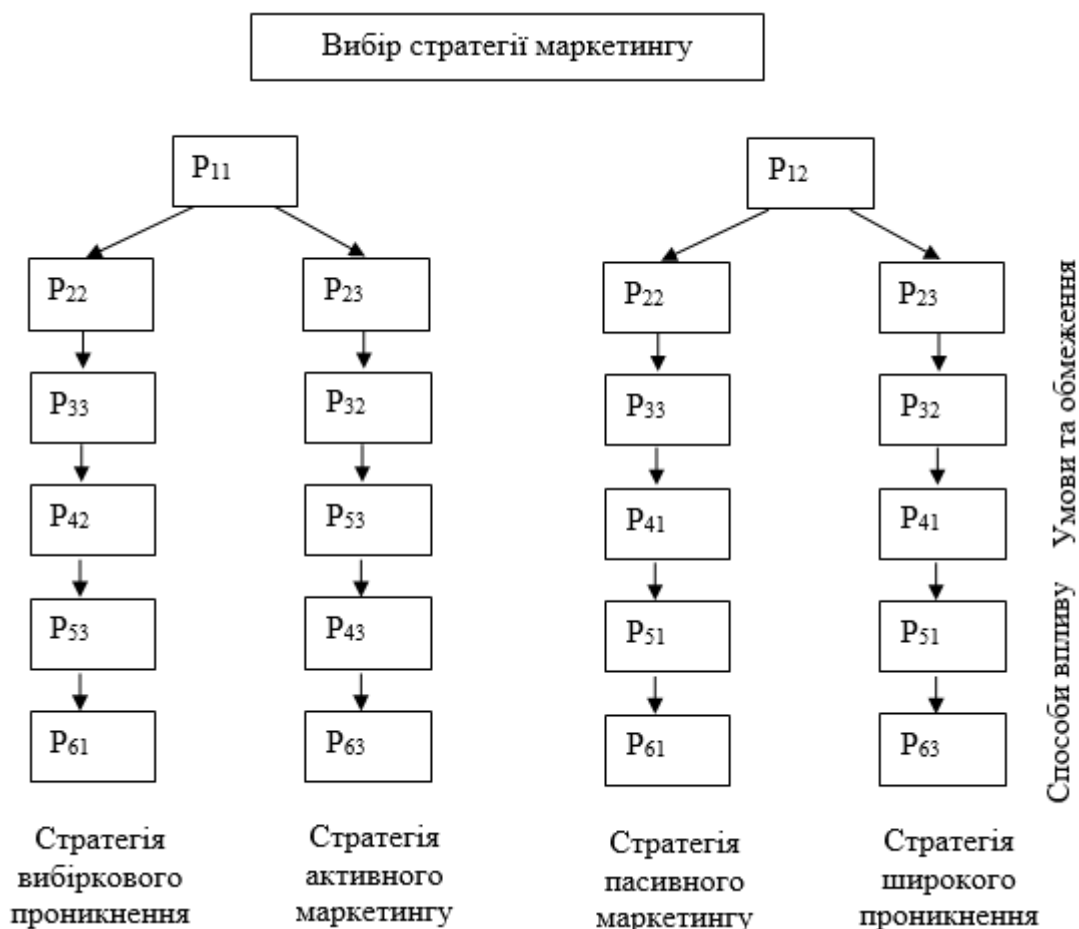


Рис. 3.1. Вибір стратегії маркетингу для ТОВ «Престиж Граніт»

Ураховуючи фінансовий стан підприємства та широкий географічний розподіл потенційних та реальних клієнтів, рекомендується для збільшення обсягів реалізації готової продукції у країнах, де є попит, акцентувати увагу на мерчендайзингу продукції та просуванні торговельної марки.

Для ознайомлення покупців з продукцією слід виготовити яскраво оформлені буклети, які, в доступній для пересічного громадянина формі, міститимуть опис та ілюстрації для наочності їх застосування.

Рекламу продукції рекомендується проводити через центральні телевізійні канали, використовуючи поштові розсилки або оптові каталоги, рекламні проспекти та представників оптових фірм.

Для залучення клієнтів у країнах Європи підприємству слід активно брати участь у різноманітних ярмаркових та виставкових заходах, забезпечуючи рекламно-інформаційну підтримку своєю продукцією за допомогою сучасних технологій, зокрема через Інтернет.

Ще однією проблемою, «вузьким місцем» для підприємства залишається великий розмір дебіторської заборгованості. Нестача обігових коштів не дозволяє вчасно фінансувати проекти розвитку бізнесу, а тому, на нашу думку, доцільно впровадити заходи зі зниження дебіторської заборгованості. Це надасть підприємству додаткові конкурентні переваги (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Заходи з удосконалення управління дебіторською заборгованістю
ТОВ “Престиж Граніт”**

Напрямки удосконалення	Шляхи досягнення
Оптимізація руху грошових потоків	Збалансування в часі позитивного (надходження коштів) та негативного (витрати) грошового потоків
	Оптимізація рівня готівки
	Оптимізація розміру та строків погашення дебіторської та кредиторської заборгованості
Мінімізація розмірів дебіторської заборгованості	Контроль рівня заборгованості на підприємстві
	Застосування факторингових операцій
Розробка кредитної політики	Визначення періоду кредитування
	Формування стандартів кредитоспроможності
	Проведення ефективної політики інкасації
	Надання пільг за вигідніші умови оплати

На наш погляд, виконання вищеописаних кроків у керуванні заборгованістю клієнтів може негайно призвести до позитивних результатів для ТОВ "Престиж Граніт". Важливо при цьому пам'ятати про необхідність деякого пом'якшення кредитної політики підприємства для привертання більш широкого кола споживачів та клієнтів, які готові працювати за умовами відстроченого платежу за реалізовану продукцію.

Аналіз заборгованості контрагентів дозволяє зробити висновок щодо ефективності кредитної політики, яку застосовує підприємство. Крім того, виявлені недоліки можна врахувати при розробці нової кредитної стратегії.

Висновки до розділу 3

Розглядаючи конкурентні переваги, які є визначальним елементом успішної підприємницької діяльності в сучасному світі, слід відмітити, що це фактори, які надають компанії перевагу перед конкурентами і дозволяють їй виходити на лідерські позиції на ринку.

Основними пропозиціями щодо формування конкурентних переваг ТОВ «Престиж Граніт», на нашу думку, є наступні:

Зосередження на постійному вдосконаленні продукції та процесів.

- Інвестування в дослідження та розробку нових технологій.
- Встановлення високих стандартів якості продукції та послуг.
- Оптимізація виробничих процесів для забезпечення ефективності.
- Ефективне вивчення та адаптація маркетингових стратегій.
- Оптимізація ланцюга вартості для зменшення витрат та підвищення конкурентоспроможності.

конкурентоспроможності.

• Розвиток ефективної системи логістики для швидкої та надійної поставки продукції.

- Впровадження екологічно чистих технологій та практик.
- Активна участь у громадських та благодійних ініціативах.
- Розширення на нові ринки та адаптація до місцевих умов.

Загальна стратегія повинна враховувати унікальні особливості компанії, сприятливі та не вигідні фактори в сфері діяльності, а також тенденції в глобальному бізнес-середовищі. Гнучкість та здатність до адаптації стають важливими складовими успіху в умовах постійних змін.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У результаті написання кваліфікаційної роботи нами було визначено основні теоретичні та практичні аспекти проблеми управління конкурентними перевагами в підприємницькій діяльності ТОВ «Престиж Граніт».

Конкурентні переваги є завжди актуальною темою для будь-якого підприємства, оскільки вони визначають його успіх та стійкість на ринку. Здатність виділитися серед конкурентів і надавати споживачам щось унікальне та цінне є ключовою умовою для забезпечення стабільності та розвитку бізнесу.

З розвитком глобального ринку та технологічних інновацій конкуренція стає ще більшою та динамічною. Підприємства повинні постійно працювати над тим, щоб виграти у цьому конкурентному середовищі.

Споживачі стають більш вибагливими та інформованими. Вони шукають не лише якісні продукти, але і унікальні враження, сервіс та етичні аспекти бізнесу. Це створює можливості для підприємств виявити свою конкурентну перевагу.

Використання передових технологій та інновацій може стати ключем до вирішення ряду завдань, що перед бізнесом. Розуміння та впровадження новітніх рішень дозволяє отримати технологічні переваги.

ТОВ "Престиж Граніт" має потенціал для покращення своєї конкурентоспроможності через впровадження інноваційних технологій у виробництво гранітних виробів.

Серед основних пропозицій, що знайшли своє формулювання та обґрунтування в кваліфікаційній роботі можна виділити наступні:

1. Розробка та впровадження маркетингових стратегій, спрямованих на підвищення впізнаваності бренду, може розширити клієнтську базу.
2. Оптимізація системи логістики та ланцюга постачань сприятиме зменшенню витрат та поліпшенню ефективності поставок.
3. Вдосконалення системи моніторингу фінансового стану та управління ризиками допоможе забезпечити стабільність фінансів підприємства.

4. Послаблення кредитної політики та привертання клієнтів, готових працювати на умовах післяоплати, може розширити базу споживачів. Аналіз дебіторської заборгованості дозволяє виявити можливості для оптимізації кредитної політики та управління заборгованістю.

5. Активне вивчення та адаптація маркетингових стратегій до різних регіонів світу може збільшити глобальну привабливість продукції у сфері зовнішньоекономічної діяльності.

У роботі запропонована стратегія пасивного маркетингу для ТОВ "Престиж Граніт", яка передбачає використання методів, що спрямовані на привертання клієнтів без активної прямої реклами. Основна ідея полягає в тому, щоб створювати сприятливий імідж та стимулювати самопоширення інформації про компанію. Важливою частиною стратегії є забезпечення видимості та привабливості бренду без прямого активного втручання.

Що стосується цінової політики, то нами запропоновано реалізовувати стратегію низьких цін, яка передбачає встановлення конкурентоспроможних низьких цін для продукції чи послуг. Переваги стратегії низьких цін для ТОВ "Престиж Граніт":

- сприяє привертанню та утриманню клієнтів, які активно реагують на знижки та шукають економічні вигоди;
- може допомогти витісненню конкурентів та отриманню більшої частки ринку завдяки привабливим цінам;
- низькі ціни сприяють стимулюванню попиту та збільшенню обсягів продажів;
- можливість гнучко реагувати на зміни попиту шляхом швидкої зміни цін.

Незважаючи на переваги, стратегія низьких цін може вимагати уважного контролю над витратами та високої ефективності виробництва для забезпечення прибутковості підприємства.

Гнучка стратегія та здатність до адаптації до змін у бізнес-середовищі дозволять ТОВ "Престиж Граніт" зберегти свої конкурентні переваги.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондаренко С.М., Лісовський М.Ю. Конкурентні переваги – унікальні особливості сучасних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 15, Ч. 1. С. 42-45.
2. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 715 с.
3. Іванов Ю. Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток : монографія / Ю. Б. Іванов, П. А. Орлов, О. Ю. Іванова. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2008. 352 с.
4. Варга І.Ф., Літвін О.М. Формування конкурентних переваг на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2013. № 1. С. 219-222.
5. Боришкевич І.І. Стратегічні напрями забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки*. 2017. Вип. 12. Т. 1. С. 6-11.
6. Левицька А.О. Конкурентні переваги підприємства: сутність та джерела формування. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2012. № 4, Т. 1. С. 51-54.
7. Шаповалова І.В. Конкурентні переваги підприємства: ретроспективний аналіз трактування термінів. *Економіка та суспільство*. 2017. Вип. 10. С. 427-432.
8. Діденко Є.О., Даніленко А.К. Процес досягнення підприємством конкурентних переваг. *Ефективна економіка*. 2016. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5265> (Дата звернення 04.09.2023).
9. Ігнатенко М. М., Леваєва Л. Ю., Мармуль Л. О. Конкурентні переваги як джерела організаційно-економічних пріоритетів розвитку фермерських

господарств і сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2020. № 10. С. 4-10.

10. Троян А. В. Класифікація та можливості досягнення конкурентних переваг підприємством. *Ефективна економіка*. 2013. № 11. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2498> (Дата звернення 19.09.2023).

11. Кучкова К.О. Конкурентні переваги сільськогосподарського підприємства в сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6085> (Дата звернення 22.09.2023).

12. Кривешко О. В. Оцінка вагомості конкурентних переваг. *Ефективна економіка*. 2020. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7656> (дата звернення: 25.09.2023).

13. Власенко Т.А., Краля В.Г., Драчевський М.С. Чинники формування конкурентоспроможності аграрних підприємств та оцінка їх впливу. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 4. С. 130–138.

14. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Монографія. К.: ДАКККіМ, 2006. 160 с.

15. Про захист економічної конкуренції: Закон України № 2210-III від 11.01.2001 р. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text> (дата звернення: 03.10.2023).

16. Юхименко П.І. Економічна сутність поняття конкурентоспроможність. *Конкурентоспроможність підприємства: підручник* / П.І. Юхименко та ін. За заг. ред. д-ра екон. наук, професора, академіка НААН України Даниленка А.С. Київ: Центр учбової літератури, 2020. С. 16-28.

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

18. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового. Одеса :Атлант, 2013. 470 с.

19. Нестеренко С.А. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств: управлінський аспект: монографія. Київ, 2012. 483 с.

20. Ніколюк О.М. Формування конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства: теорія, методологія, практика : дис. д-ра екон. наук : 08.00.04. Житомир, 2017. 506 с.

21. Ужва А.М., Довгаль О.В. Холістичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 1. С. 102–108.

22. Зось-Кіор М.В., Калюжний С.О. Удосконалення системи управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 23-27.

23. Демчук Н.І., Донських А.С., Ясинський В.М. Економічна сутність конкурентоспроможності підприємства та шляхи її підвищення. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С. 424–427.

24. Архіпова О.В. Напрямки забезпечення конкурентних переваг підприємства на ринку. *Вісник ТНЕУ*. 2014. № 2. С. 12–19.

25. Пономарьова М.С. Конкурентостійкість сільськогосподарських підприємств як запорука стратегічного економічного розвитку. *Вісник ХНАУ. Серія "Економічні науки"*. 2016. № 1. С. 285–295.

26. Олейнікова Л.Г., Веницька Т.А. Особливості досягнення економічної безпеки підприємств за допомогою показників конкурентоспроможності та конкурентостійкості. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2013. Вип. 2 (26). С. 245-253.

27. Стехін В.В. Конкурентостійкість підприємства як інтегратор конкурентоспроможності підприємств АПК. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2012. № 1 (52). С. 241-244.

28. Чорна М.В. Конкурентостійкість підприємств: ознаки та умови виникнення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. №1. С. 41-44.

29. Нестеренко С.А., Колос З. В. Конкурентостійкість підприємства як атрибут його конкурентоспроможності. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2017. №1-2 (33-34). С. 90-96.

30. Єрмаков О. Ю., Судомир М. Р. Організаційно-економічний механізм зростання конкурентостійкості сільськогосподарських підприємств: монографія. К.: ЦП «Компринт», 2019. 183 с.

31. Чернега В.В. Конкурентостійкість підприємства та механізми її забезпечення: Монографія. К.: ШК ДСЗУ, 2008. 235 с.

32. Пермінова С.О., Савицька О.М., Омельченко Я.В. Підвищення конкурентоспроможності підприємств в контексті їх стратегічного розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6049> (дата звернення: 09.11.2023).

33. Про господарські товариства : Закон України № 1576-ХІІ від 19.09.1991р. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12#Text> (дата звернення: 15.10.2023).

34. Про підприємництво : Закон України № 698-ХІІ від 07.02.1991 р. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text> (дата звернення: 15.10.2023).

35. Теоретичні та прикладні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств : колективна монографія у 4 т. / за ред. О.А. Паршиной. Дніпропетровськ : «Герда», 2013. Т. 4. 319 с.

36. Сатир Л.М., Задорожна Р.П., Шевченко А.О. Сучасні реалії розвитку підприємництва в аграрній сфері економіки України. *Теорія, методологія і практика господарсько-фінансової діяльності підприємств* : колективна монографія / Кол. авторів. Полтава: ПП «Астроя», 2019. С. 7-15.

37. Клецова К.В. Формування компетенцій персоналу як основа забезпечення його конкурентоспроможності на ринку праці. *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля*. 2010. № 1 (143), ч. 1. С. 144-151.

38. Чекотовський Е.В. Основи статистики сільського господарства: Навч. посібник. К.: КНЕУ, 2001. 432 с.

39. Задорожна Р.П. Методи забезпечення конкурентних переваг підприємства. *Конкурентоспроможність підприємства: підручник* / П.І. Юхименко та ін. За заг. ред. д-ра екон. наук, професора, академіка НААН України Даниленка А.С. Київ: Центр учбової літератури, 2020. С. 130- 178.

40. Азгальдов Г.Г. Кваліметрія: первоначальные сведения. Справочное пособие с примером для АНО «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов»: Учеб. пособие. М.: Высш. шк., 2010. 143 с.

41. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

42. Організація і управління виробництвом в сільськогосподарських підприємствах: Навчально-методичний посібник до виконання практичних робіт і семінарських занять студентами агробіологічних спеціальностей та землевпорядкування / Національний університет біоресурсів і природокористування України ; уклад.: О. Ю. Єрмаков, Н. В. Гапоненко. К.: Видавничий центр НУБіП України, 2011. 121 с.

43. Державна служба з охорони прав на сорти рослин. URL: <http://sops.gov.ua>

44. Сатир Л.М., Новікова В.В., Задорожна Р.П. Інформаційно-аналітичне забезпечення у системі моделювання та оптимізації бізнес-процесів підприємства. *Економіка та управління підприємствами: теорія, практика, перспективи розвитку* : колективна монографія / Кол. авторів. Полтава: ПП «Астроя», 2021. С. 62-68.

ДОДАТКИ