

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та маркетингу

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

КОВБАСЮК Денис Євгенійович

УДК: 338.07:1.234

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Управління конкурентоспроможністю продукції

ПрАТ «Біо мед скло»

Спеціальність 073 Менеджмент

Подається на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр»

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

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи:

ТАРАСОВИЧ Людмила Валеріївна

кандидат економічних наук, доцент

Житомир – 2024

АНОТАЦІЯ

Ковбасюк Д.Є. Управління конкурентоспроможністю продукції ПрАТ «Біо мед скло». – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Поліський національний університет Міністерства освіти і науки України, 2024.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретико-методичні і практичні аспекти управління конкурентоспроможністю продукції ПрАТ «Біо мед скло». Охарактеризовано сучасний стан управління конкурентоспроможністю продукції підприємства, розроблено напрями удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції, у т. ч. з орієнтацією на засади сталого розвитку.

Ключові слова: управління, конкурентоспроможність, чинники конкурентоспроможності продукції, маркетинг, інновації, сталий розвиток.

SUMMARY

Kovbasiuk D.E. Management of the competitiveness of products of PJSC «Bio Med Sklo». – Manuscript.

Qualification work for obtaining the Bachelor degree in the specialty 073 «Management». – Polissia National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, 2024.

In the qualification work, the theoretical-methodical and practical aspects of managing the competitiveness of the products of PrJSC «Bio Med Sklo» were investigated. The current state of managing the competitiveness of the company's products was studied, directions for improving the management of the competitiveness of products were developed, including with a focus on the principles of sustainable development.

Key words: management, competitiveness, factors of product competitiveness, marketing, innovation, sustainable development.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Сутність управління конкурентоспроможністю продукції підприємства.....	7
1.2. Фактори впливу на конкурентоспроможності продукції підприємства та методичні підходи до її оцінювання	10
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ УПРАВЛІННЯ КОНКУ- РЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «БІО МЕД СКЛО».....	13
2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства.....	13
2.2. Діагностика управління конкурентоспроможністю продукції підприємства	16
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «БІО МЕД СКЛО»	21
3.1. Обґрунтування місії та стратегічних цілей підприємства у контексті управління конкурентоспроможністю продукції	21
3.2. Імперативи удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції підприємства з орієнтацією на сталий розвиток.....	24
ВИСНОВКИ.....	26
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	28
ДОДАТКИ.....	33

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах жорсткої конкуренції на ринку медичних виробів питання підвищення конкурентоспроможності продукції набуває особливої значимості. ПрАТ «Біо мед скло» як провідний виробник медичного скла в Україні стоїть перед необхідністю постійного вдосконалення своїх виробів для збереження та розширення ринкових позицій. Вивчення та управління конкурентоспроможністю продукції стає важливим завданням для забезпечення стабільного розвитку підприємства, підвищення його ефективності та адаптації до змін ринкового середовища.

Аналіз останніх досліджень. У вітчизняній практиці наукових досліджень питання управління конкурентоспроможністю продукції підприємства є предметом наукового пошуку В. Бакай, Ю. Болоховець, Н. Валінкевич, В. Виноградні, О. Гамової, Д. Демченко, М. Коценко, О. Кравченка, І. Кравчук, В. Кузьоми, М. Місевича, В. Москаленка, С. Лавриненко, В. Нечипоренка, О. Николук, О. Пащенко, З. Побережної, В. Ткачука, Г. Черевка, Р. Черкасова та ін. Відзначаючи цінність напрацювань зазначених і багатьох інших вчених, питання управління конкурентоспроможністю продукції підприємств потребує поглибленого вивчення і надалі з огляду на незаперечну значимість даної проблематики за умов ринкової економіки.

Мета та завдання дослідження. Метою дослідження є теоретико-методичне обґрунтування аспектів управління конкурентоспроможністю продукції ПрАТ «Біо мед скло» та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції.

Окреслена мета зумовила необхідність вирішення таких завдань:

- 1) розкрити сутність та зміст управління конкурентоспроможністю продукції;
- 2) обґрунтувати методичні підходи до визначення конкурентоспроможності продукції підприємства;
- 3) охарактеризувати діяльність підприємства;
- 4) оцінити рівень конкурентоспроможності продукції підприємства;

5) обґрунтувати напрями удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції ПрАТ «Біо мед скло», у т.ч. з орієнтацією на засади сталого розвитку.

Об'єкт і предмет дослідження. *Об'єктом дослідження є процес управління конкурентоспроможністю продукції ПрАТ «Біо мед скло». Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних положень щодо удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції ПрАТ «Біо мед скло».*

Методи дослідження. Для досягнення мети роботи використано такі методи дослідження: *аналіз літературних джерел та нормативно-правової бази* – для визначення теоретичних основ управління конкурентоспроможністю продукції; *SWOT-аналіз* – для виявлення сильних та слабких сторін підприємства, а також можливостей та загроз ринку; *порівняльний аналіз* – для оцінки конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Біо мед скло» у порівнянні з основними конкурентами; *статистичні методи* – для аналізу ринкових тенденцій та динаміки розвитку підприємства; *графічні методи* дослідження використано для візуалізації отриманих результатів дослідження.

Інформаційну базу складають наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, які досліджують проблематику управління конкурентоспроможністю продукції підприємства, наукові видання та інформаційні ресурси мережі Інтернет, офіційна звітність ПрАТ «Біо мед скло», у т.ч. інформація офіційного сайту підприємства.

Особистий внесок здобувача. Теоретико-методичні обґрунтування, практичні розробки, висновки та пропозиції, що містяться у кваліфікаційній роботі, отримані здобувачем самостійно на основі проведеного аналізу та узагальнення теоретичного й практичного матеріалів.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні положення кваліфікаційної роботи викладено в доповідях автора на Міжнародних науково-практичних конференціях: «Механізми управління розвитком територій» (м. Житомир, 26 жовтня 2023 р.) та «Менеджмент, маркетинг, логістика: тренди та подолання викликів» (м. Житомир, 5 грудня 2023 р.).

Публікації. Основні результати дослідження викладено у двох наукових працях автора загальним обсягом 0,42 ум. друк. арк., а саме:

1. Ковбасюк Д. Управління конкурентоспроможністю продукції ПРАТ «Біо мед скло» на засадах сталого розвитку. *Механізми управління розвитком територій*: матер. Міжнар. наук.-практ. конф., м. Житомир, 26 жов. 2023 р. Житомир: Поліський університет. 2023. С. 165–169.

2. Ковбасюк Д.Є. Брендинг як спосіб підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. *Менеджмент, маркетинг, логістика: тренди та подолання викликів*: матер. II Міжнар. наук.-практ. конф., м. Житомир, 5 груд. 2023 р. Житомир: Поліський університет. 2023. С. 146–148.

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Роботу викладено на 33 сторінках комп'ютерного тексту (основний зміст – 24 сторінки). Структурно робота включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел (40 найменувань), 1 додаток.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність управління конкурентоспроможністю продукції підприємства

Управління конкурентоспроможністю продукції – це стратегічний процес, спрямований на забезпечення та підвищення конкурентних переваг підприємства на ринку. Цей процес передбачає аналіз ринку та конкурентів, розробку продуктових стратегій, ціноутворення, маркетингу, дистрибуції, а також забезпечення якості продукції та виробничих процесів. Важливим елементом є постійний моніторинг ринкових змін та адаптація стратегій до нових вимог споживачів. Ключові аспекти управління включають інновації, якість продукту, ефективне використання ресурсів та розвиток бренду [1; 11].

Підвищення якості та забезпечення конкурентоспроможності стає надзвичайно актуальним в контексті наближення України до вступу до Світової організації торгівлі та зменшення тарифних бар'єрів на внутрішньому ринку. Це призведе до збільшення конкурентного тиску на ринку, зокрема українських підприємств. У таких умовах, ключовим фактором конкурентоспроможності стає якість продукції [15, с.41; 32, с. 84]. Вірно обрана стратегія управління якістю дозволить підприємствам успішно розвиватися та змагатися на ринку. Якість продукції охарактеризовується параметричними, експлуатаційними, споживчими, технологічними та дизайнерськими властивостями виробу, а також рівнем його стандартизації та уніфікації, надійністю і довговічністю. Зниження якості продукції може бути обумовлене різними факторами, такими як погана якість сировини, низький рівень технології, організації виробництва і кваліфікації працівників, а також неритмічність виробництва.

Підвищення якості продукції виступає як один зі способів конкурентної боротьби, дозволяючи завоювати та утримувати позиції на ринку. Високий рівень якості продукції сприяє збільшенню попиту та підвищенню прибутку, а

не лише за рахунок обсягу продажів, а й за рахунок вищих цін. Умови відкритої ринкової економіки немислимі без гострої конкуренції, що робить якість продукції ключовою для виживання товаровиробників та вимірюванням результативності їх господарської діяльності та економічного добробуту країни [22, с. 74; 38].

Створення системи забезпечення якості продукції підприємства є важливим етапом у забезпеченні його конкурентоспроможності. Ця система включає управління якістю, оскільки більшість підприємств прагнуть до забезпечення конкурентоспроможності своєї продукції, яка виробляється на внутрішньому та зовнішньому ринках. Значення конкурентоспроможності продукції для підприємства важко переоцінити. Вона визначає можливість товару або послуги не лише виживати на ринку, але й процвітати, забезпечуючи при цьому стабільний дохід. Основні складові конкурентоспроможності включають якість продукції, її ціну, інноваційність, бренд і репутацію, а також рівень сервісу та підтримки (рис.1.1.)



Рис.1.1. Складові конкурентоспроможності продукції підприємства

Джерело: узагальнено автором на основі досліджених джерел.

Конкурентоспроможність продукції визначається кількома ключовими аспектами. По-перше, ціна повинна бути належним чином налаштована, щоб відповідати якості і характеристикам товару, а також конкурентним цінам інших

схожих товарів на ринку. Вартість продукції визначається собівартістю виробництва та обраною ціною стратегією, яка може включати зниження витрат, підвищення вартості через унікальність продукту або надання додаткових послуг [22, с. 71–77].

Якість продукції є одним з ключових факторів, що впливають на її конкурентоспроможність. Висока якість товару підвищує його привабливість для споживачів, знижує витрати на гарантійне та сервісне обслуговування, підвищує лояльність клієнтів і створює позитивний імідж підприємства. Якість продукції включає функціональну якість, естетичну якість, надійність і довговічність [20, с. 254]. Функціональна якість передбачає здатність продукції виконувати свої основні функції, естетична якість стосується її візуальних і тактильних характеристик, а надійність і довговічність визначають термін служби продукції та її здатність працювати без збоїв.

По-друге, інноваційність грає важливу роль у конкурентній здатності продукції. Впровадження нових технологій і розробка унікальних продуктів дозволяють підприємствам задовольняти нові потреби споживачів і вирізнятися на ринку [28, с. 54; 34]. Третім ключовим аспектом є бренд і репутація продукції. Відомість бренду та довіра споживачів до нього створюють додаткову цінність, підвищуючи привабливість продукції на ринку. Репутація формується на основі досвіду споживачів, якості товарів і обслуговування [32]. Нарешті, важливим елементом є сервіс і підтримка продукції. Високий рівень обслуговування дозволяє підприємствам краще задовольняти потреби клієнтів, що сприяє їхній лояльності і додає цінності продукції.

Отже, процес управління конкурентоспроможністю продукції підприємства включає аналіз ринкових умов, вивчення споживчих потреб та вимог, дослідження конкурентного середовища, а також розробку та впровадження стратегій, спрямованих на підвищення якості продукції, зниження витрат, підвищення ефективності виробництва та маркетингу, а також на розробку інноваційних рішень. Основною метою управління конкурентоспроможністю є забезпечення стійкої позиції на ринку та здатності витримувати конкуренцію.

1.2. Фактори впливу на конкурентоспроможність продукції підприємства та методичні підходи до її оцінювання

Незважаючи на певний прогрес у цьому напрямі, наразі не існує універсальної і загальновизнаної методології для комплексної оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства. Вивчення конкурентів та умов конкуренції продукції є критичним для підприємства з метою визначення його переваг і недоліків у порівнянні з аналогічними показниками конкурентів, а також для розробки власної ефективної конкурентної стратегії і підтримки конкурентних переваг продукції. Таким чином, оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства є необхідним елементом його діяльності.

Сучасне підприємство повинне усвідомлювати рівень конкурентоспроможності власної продукції на ринку в порівнянні з іншими представниками бізнес-середовища, адже висока конкурентоспроможність є детермінантою досягнення високих економічних показників для забезпечення виживання в умовах жорсткої конкуренції. Щодо оцінки конкурентоспроможності продукції, нині вже досягнуто певних успіхів з позицій розроблення різноманітних методик для оцінки аналогічних товарів і послуг [25, с. 123; 31, с. 187]. В оцінці конкурентоспроможності продукції ключовим аспектом є використання різноманітних методів, спрямованих на систематичний аналіз і оцінку всіх аспектів, що впливають на успішність товару або послуги на ринку. Методики, які використовуються в цій сфері, не лише дозволяють визначити поточний стан конкурентоспроможності, але й надають стратегічні рекомендації для її підвищення.

Система факторів, які формують конкурентоспроможність продукції, має динамічний характер. Вона поділяє ці фактори на основні та другорядні залежно від їх значущості. У вітчизняній та зарубіжній літературі широко представлені фактори, що забезпечують конкурентні переваги продукції підприємства. Різні автори, залежно від своїх наукових поглядів та сфери наукових досліджень, обґрунтовують різні набори факторів, які впливають на конкурентоспроможність продукції підприємств [31, с.183].

Фактори, що впливають на конкурентоспроможність продукції підприємства, включають різноманітні аспекти його діяльності, зокрема:

1. *Якість продукції.* Висока якість продукції відіграє ключову роль у конкурентоспроможності. Це включає якість матеріалів, використаних у виробництві, якість процесів виробництва, а також якість обслуговування після продажу.
2. *Цінова політика.* Цінова стратегія підприємства може суттєво впливати на його конкурентоспроможність. Це може бути стратегія низьких цін, стратегія диференціації через вищі ціни або комбінація обох підходів.
3. *Інновації.* Здатність до інновацій та швидкість впровадження нових технологій та підходів може значно підвищити конкурентоспроможність.
4. *Ефективність виробництва.* Ефективність у виробництві, управлінні запасами, логістиці та інші аспекти операцій можуть знижувати витрати виробництва та забезпечувати конкурентні переваги.
5. *Маркетинг та брендування.* Ефективні маркетингові стратегії, які підкреслюють унікальність продукції підприємства та її переваги порівняно з конкурентами, можуть значно підвищити його конкурентоспроможність.
6. *Доступ до ресурсів.* Доступ до необхідних ресурсів, включаючи сировину, технології, фінансування та кваліфіковану робочу силу, також є важливим фактором.
7. *Гнучкість та реагування на зміни.* Здатність підприємства швидко реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі може підвищити його конкурентоспроможність.
8. *Стратегічне управління.* Якісне стратегічне управління, включаючи правильний вибір ринкових сегментів, цілей та тактик, може значно підвищити успішність підприємства на ринку.

Окреслені фактори часто взаємодіють між собою, і успішна конкурентоспроможність зазвичай вимагає гармонійного управління всіма аспектами діяльності підприємства.

Для оцінки конкурентоспроможності продукції використовуються різні методи, кожен з яких має свої особливості та впливає на результативність стратегій управління [3; 5; 7; 9; 24; 37]. Один із найбільш поширених методів є *SWOT*-аналіз. Цей підхід дозволяє систематизувати і аналізувати сильні та слабкі сторони продукції, а також визначити можливості та загрози, що виникають на ринку. *SWOT*-аналіз є важливим інструментом для розробки стратегій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.

Порівняльний аналіз – передбачає детальне порівняння основних характеристик продукції з аналогічними товарами конкурентів на ринку. Цей підхід допомагає ідентифікувати конкурентні переваги та недоліки виробів, що пропонуються, і визначити напрями для покращення конкурентоспроможності [17; 18; 27].

Аналіз життєвого циклу продукції є важливим методом, оскільки він розглядає продукцію в контексті її життєвого циклу – від моменту розробки до виходу з ринку. Визначення поточного етапу циклу дозволяє ефективно управляти конкурентоспроможністю на різних стадіях [36, с. 239–240].

Метод експертних оцінок забезпечує залучення кваліфікованих фахівців для комплексної оцінки конкурентоспроможності. Експертний підхід дозволяє оцінити продукцію за різними критеріями, враховуючи технічні, економічні, соціальні та інші аспекти. Це сприяє об'єктивному визначенню сильних і слабких сторін продукції та розробці стратегій для їх удосконалення.

Бенчмаркінг є важливим інструментом для оцінки конкурентоспроможності, оскільки передбачає порівняння ключових показників продукції з найкращими практиками в галузі [5]. Цей метод дозволяє визначити стандарти і орієнтири, які необхідно досягти для підвищення конкурентоспроможності продукції і підтримки її лідерства на ринку [24].

Застосування цих методів у поєднанні з компетентним управлінням і стратегічним мисленням дозволяє підприємствам ефективно конкурувати на ринку, забезпечуючи стабільний розвиток і успішну позицію на динамічному середовищі сучасного бізнесу.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «БІО МЕД СКЛО»

2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства

Приватне акціонерне товариство (ПрАТ) «Біо мед скло» спеціалізується на виробництві та обробці технічних скляних виробів. Засноване 14 грудня 1994 р., повторно зареєстроване 8 серпня 2005 р. (ЄДРПОУ 04763746). Офіційна адреса: Україна, 10025, Житомирська обл., м. Житомир, вул. Промислова, 26. Основний напрям діяльності: виробництво і оброблення скляних виробів (код 23.19).

Додатково підприємство займається роздрібною та оптовою торгівлею фармацевтичними товарами, неспеціалізованою та спеціалізованою роздрібною торгівлею, а також вантажним автомобільним транспортом. Керівник підприємства – Жарков Людвіг Анатолійович. Організаційна структура включає загальні збори акціонерів, правління, наглядову раду, відділи та підрозділи, а також генерального директора та віце-президентів (Додаток А).

ПрАТ «Біо мед скло» активно діє у виробництві технічних скляних виробів, відоме своїм якісним підходом до виробництва, стійкістю на ринку та кваліфікованим керівництвом. Незважаючи на значний потенціал, підприємство повинно удосконалити стратегічні аспекти для оптимізації діяльності та забезпечення стабільності на ринку, особливо у контексті економічної нестабільності та високої конкуренції. Важливим завданням є ефективне управління необоротними активами, власним капіталом та фінансовими результатами для підвищення конкурентоспроможності.

У 2021 р. спостерігалася загальна тенденція зниження нематеріальних активів та незавершених капітальних інвестицій, яка з частковим відновленням у 2022 та 2023 рр. Основні засоби також демонструють певне зниження у 2022 та 2023 рр., хоча загальний рівень є стабільним. Інші фінансові інвестиції залишаються стабільними упродовж досліджуваного періоду (рис.2.1).

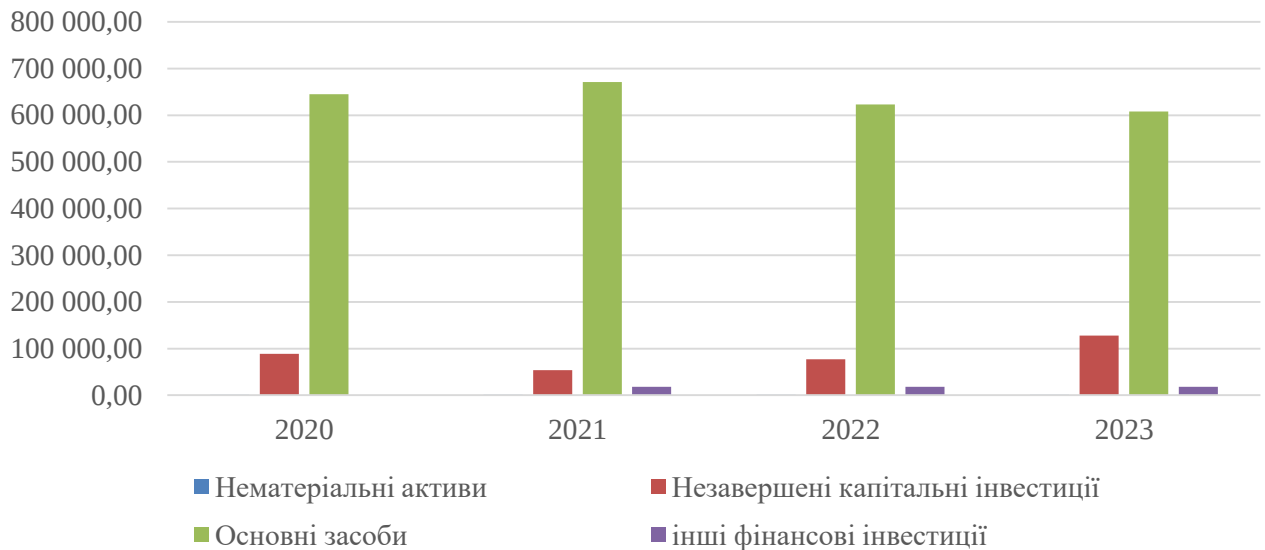


Рис. 2.1. Необоротні активи ПрАТ «Біо мед скло», 2020–2023 рр.

Джерело: побудовано на основі [30].

ПрАТ «Біо мед скло» демонструє стабільний фінансовий розвиток, який відображається у динаміці його пасивів упродовж 2020–2023 рр. Обсяг власного капіталу підприємства значно зріс з 227423,0 тис. грн у 2020 р. до 532136,0 тис. грн у 2023 р., що свідчить про зростання фінансової стабільності та здатності підприємства до самостійного розвитку (рис.2.2).

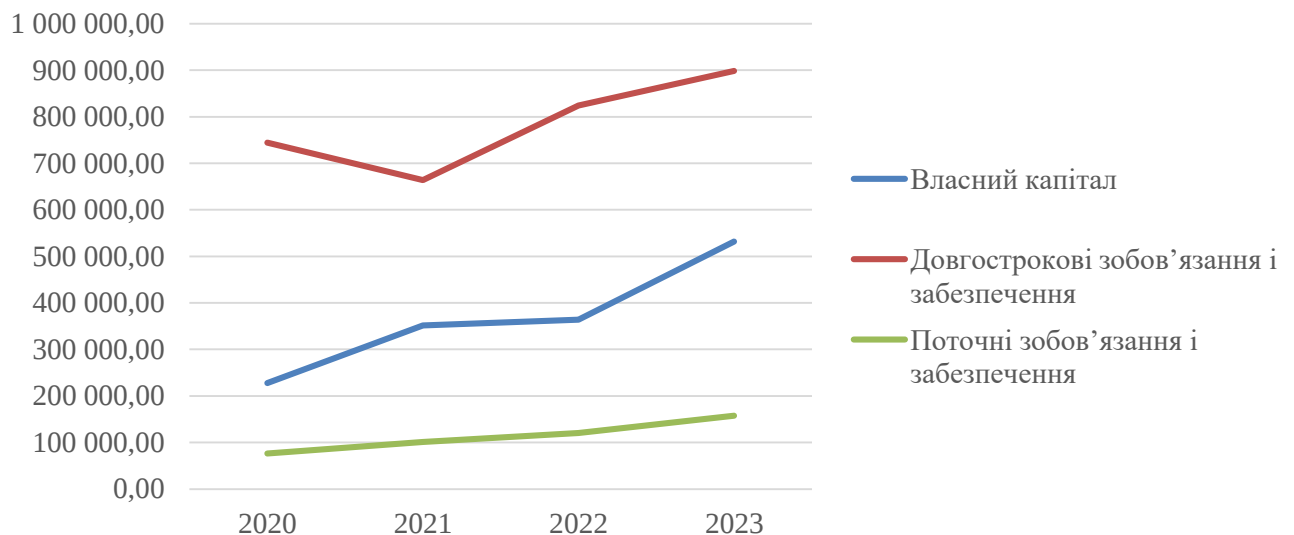


Рис.2.2. Динаміка пасиву балансу ПрАТ «Біо мед скло», 2020-2023 рр.

Джерело: побудовано на основі [30].

Упродовж досліджуваного періоду компанія показала значне зростання у чистому доході від реалізації продукції: з 645289,0 тис. грн до 1250661,0 тис. грн.

Це свідчить про успішне збільшення обсягів продажів і підтверджує позитивну динаміку бізнесу. Одночасно собівартість реалізованої продукції зросла з 452690,0 тис. грн до 890065,0 тис. грн, що, хоча і свідчить про збільшення витрат на виробництво, проте не вплинуло на зростання валового прибутку (рис.2.3).

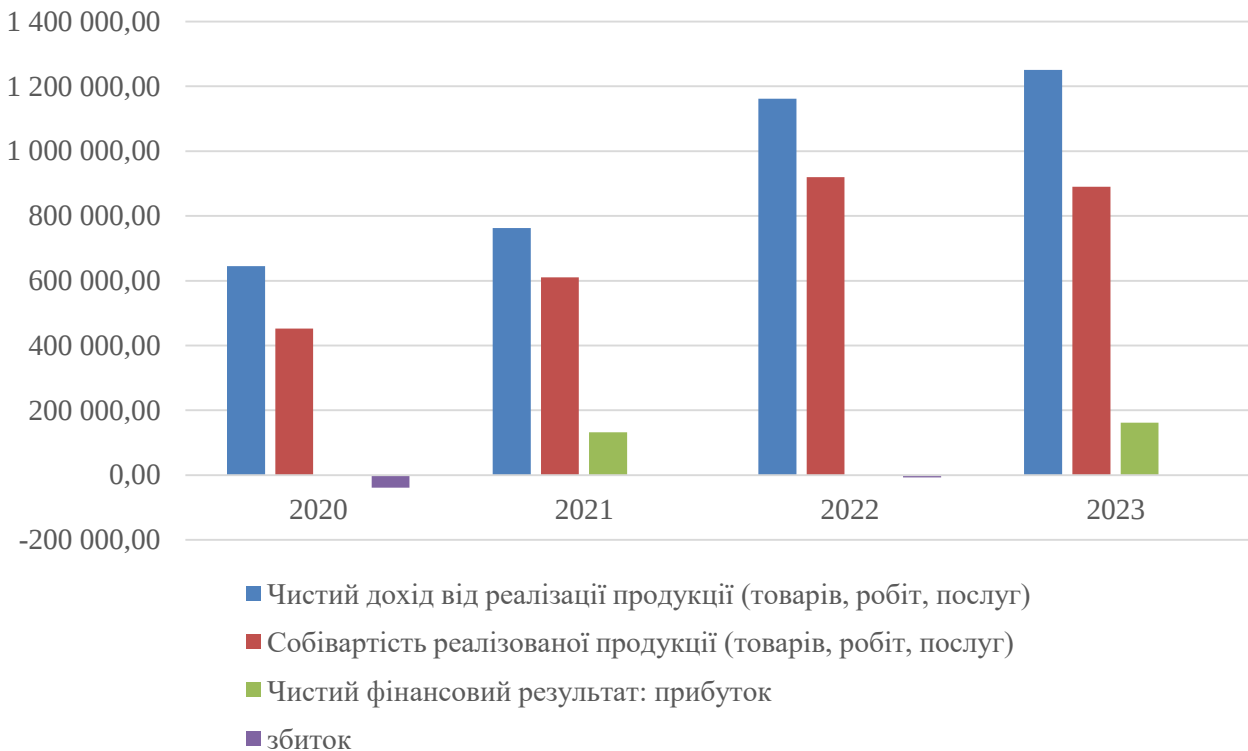


Рис.2.3. Динаміка фінансового результату ПрАТ «Біо мед скло», 2020-2023 рр.

Джерело: побудовано на основі [30].

Фінансовий результат від операційної діяльності показав коливання, але в цілому зріс з 164802,0 тис. грн у 2020 р. до 303808,0 тис. грн у 2023 р. Це свідчить про ефективність управлінських рішень та можливість компанії своєчасно адаптуватися до ринкових умов. Інші фінансові доходи значно зросли з 5399,0 тис. грн до 20664,0 тис. грн, що вказує на різноманітність джерел доходів. Інші фінансові витрати також збільшилися з 195572,0 тис. грн до 82493,0 тис. грн протягом досліджуваного періоду, що вказує на необхідність удосконалення управління витратами та фінансовим контролем. Загальний чистий фінансовий результат показав позитивні тенденції, з 132432,0 тис. грн у 2021 р. до 162037,0 тис. грн у 2023 р., що підкріплює загальний успіх діючих стратегій

управління підприємством. Компанія показала здатність до адаптації до змінних умов ринку і підтвердила свою конкурентоспроможність через збільшення обсягів продажів і покращення фінансових показників.

В цілому, результати фінансового аналізу вказують на необхідність комплексного підходу до управління ресурсами підприємства ПрАТ «Біо мед скло». Оптимізація фінансової структури, впровадження інновацій та модернізація виробництва, активізація маркетингових зусиль та застосування сталих управлінських практик сприятимуть покращенню фінансового стану та забезпеченню стабільного розвитку підприємства в умовах сучасного ринку.

2.2. Діагностика управління конкурентоспроможністю продукції підприємства

Конкурентоспроможність продукції визначає здатність компанії ефективно конкурувати, забезпечуючи споживачам товари і послуги відповідної якості, цінової привабливості та інноваційності. Конкурентоспроможна продукція відображає унікальність підприємства на ринку і є результатом оптимального поєднання споживчих якостей, ефективності виробничих процесів та стратегій управління, спрямованих на задоволення потреб клієнтів. В даному контексті важливо аналізувати та покращувати конкурентоспроможність продукції, щоб забезпечити стійкий розвиток підприємства і його лідерство на ринку (табл. 2.1).

ПрАТ«Біо мед скло» займає лідируючі позиції у сегментах банок для консервування та пляшок із безбарвного скла для напоїв та харчових продуктів. У сегменті банок для консервування її продукція отримала найвищі оцінки за споживчі якості, частку ринку і здатність конкурувати. Високі технологічні стандарти та інноваційні підходи дозволяють компанії зберігати високу якість і ефективність у цьому сегменті.

У сегменті пляшок із безбарвного скла компанія також успішно конкурує, хоча оцінки не такі високі, як у сегменті банок для консервування. Вона має середню частку ринку і добре збалансовану здатність конкурувати за ціною і

якістю. Проте є потенціал для покращення технологічних переваг, що дозволить збільшити конкурентоспроможність продукції у цьому сегменті.

Таблиця 2.1

Розрахунок привабливості галузі для ПРАТ «Біо мед скло»

Параметри галузі	Відносна вага				Оцінка привабливості				Результат			
	Банки із скла для консервування	Пляшки із скла безбарвного для напоїв та харчових продуктів	Вироби із скла лабораторного, гігієнічного чи фармацевтичного	Посудини зі скла для пиття інші (крім склокераміки)	Банки із скла для консервування	Пляшки із скла безбарвного для напоїв та харчових продуктів	Вироби із скла лабораторного, гігієнічного чи фармацевтичного	Посудини зі скла для пиття інші (крім склокераміки)	Банки із скла для консервування	Пляшки із скла безбарвного для напоїв та харчових продуктів	Вироби із скла лабораторного, гігієнічного чи фармацевтичного	Посудини зі скла для пиття інші (крім склокераміки)
Розмір галузі і темпи росту	8	6	4	2	8	9	8	7	1	1,5	2	3,5
Прибутковість галузі	9	7	3	2	9	8	7	5	1	1,1	2,3	2,5
Особливості конкуренції	9	8	5	2	8	7	6	5	0,9	0,9	1,2	2,5
Вимоги до технологій	9	7	8	5	6	6	5	2	0,7	0,9	0,6	0,4
Разом	35	28	20	11	31	30	26	19	3,6	4,4	6,2	8,9

Джерело: власні дослідження.

У сегментах виробів із скла лабораторного, гігієнічного чи фармацевтичного призначення та посудин для пиття інші (крім склокераміки) компанія стикається з більшою конкуренцією і має низькі оцінки за часткою ринку і здатністю конкурувати. Вироби із скла лабораторного, гігієнічного чи фармацевтичного призначення – цей сегмент має менший розмір галузі і темпи росту (4 бали), що вказує на обмежені можливості зростання, але стабільний попит. Прибутковість галузі оцінюється середньо (3 бали), що відображає середні фінансові можливості. Особливості конкуренції та вимоги до технологій також мають середні оцінки (5-6 балів), що вимагає вдосконалення стратегій конкурентоспроможності. Загальна оцінка привабливості цього товару є середньою. Для підвищення своєї конкурентоспроможності у цих категоріях потрібно активізувати стратегії по розвитку нових технологій, підвищенню якості продукції і залученню нових клієнтів через маркетингові ініціативи.

Посудини зі скла для пиття інші (крім склокераміки) має найменший розмір галузі і темпи росту (2 бали), що вказує на обмежені можливості зростання і низький попит. Прибутковість галузі також є низькою (2 бали), що відображає обмежені фінансові перспективи. Особливості конкуренції та вимоги до технологій мають низькі оцінки (2–5 балів), що свідчить про високий рівень конкуренції і обмеженість технологічних можливостей. Загальна оцінка привабливості цього товару є низькою.

Найбільш конкурентоспроможними виявились банки із скла для консервування та пляшки із скла безбарвного для напоїв та харчових продуктів, завдяки їхнім високим показникам у всіх аспектах оцінки. Найменш конкурентоспроможним є сегмент посудин зі скла для пиття, через низький рівень ринкових можливостей і прибутковості, а також високий рівень конкуренції і вимог до технологій.

Проведемо розрахунок конкурентної позиції підприємства (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Розрахунок конкурентної позиції ПРАТ «Біо мед скло»

Ключові фактори успіху	Відносна вага				Оцінка привабливості				Результат			
	Банки із скла для консервування	Пляшки із скла безбарвного для напоїв та харчових продуктів	Вироби із скла лабораторного, гігієнічного чи фармацевтичного	Посудини зі скла для пиття інші (крім склокераміки)	Банки із скла для консервування	Пляшки із скла безбарвного для напоїв та харчових продуктів	Вироби із скла лабораторного, гігієнічного чи фармацевтичного	Посудини зі скла для пиття інші (крім склокераміки)	Банки із скла для консервування	Пляшки із скла безбарвного для напоїв та харчових продуктів	Вироби із скла лабораторного, гігієнічного чи фармацевтичного	Посудини зі скла для пиття інші (крім склокераміки)
Споживчі якості продукції	9	6	4	5	9	7	8	5	1	1,2	2	1
Частка ринку	8	6	5	2	7	5	7	4	1	0,8	1,4	2
Здатність конкурувати за цінами та якістю	8	8	3	5	8	7	6	5	0,9	0,9	2	1
Технологічні переваги	9	7	8	5	7	6	5	2	0,7	0,9	0,6	0,4
Разом	34	27	20	17	31	25	26	16	3,6	3,7	6,0	4,4

Джерело: власні дослідження.

Банки із скла для консервування має високі споживчі якості (оцінка 9), що свідчить про його високу якість і відповідність вимогам споживачів. Частка ринку також є значною (оцінка 8), що вказує на його широке використання і популярність серед споживачів. Здатність конкурувати за цінами та якістю оцінюється на середньому рівні (оцінка 8), що дозволяє підприємству зберігати конкурентоспроможність на ринку. Щодо технологічних переваг, цей продукт також має високі показники (оцінка 9), що підкреслює його сучасні технологічні можливості. Загальна оцінка конкурентної позиції для цього товару є дуже високою (34 бали).

Пляшки із скла безбарвного для напоїв та харчових продуктів має менші споживчі якості (оцінка 6), що може вказувати на обмежені можливості досягнення високих стандартів якості. Частка ринку для цих пляшок також є середньою (оцінка 6), що відображає помірний попит на цей тип товарів. Здатність конкурувати за цінами та якістю у цього товару висока (оцінка 8), що дозволяє підтримувати конкурентоспроможність на ринку. Однак технологічні переваги для цього продукту мають середню оцінку (оцінка 7), що може вимагати додаткових інвестицій у технологічний розвиток. Загальна оцінка конкурентної позиції для цього товару є помірною (27 балів).

Вироби із скла лабораторного, гігієнічного чи фармацевтичного призначення має низькі споживчі якості (оцінка 4), що може обмежувати його споживчу привабливість. Частка ринку для цих виробів також невелика (оцінка 5), що вказує на обмежені ринкові можливості. Здатність конкурувати за цінами та якістю у цього сегменту є помірною (оцінка 3), що вимагає удосконалення стратегій конкурентоспроможності. Технологічні переваги у цьому випадку є високими (оцінка 8), що відкриває можливості для інноваційного розвитку. Загальна оцінка конкурентної позиції для цього товару є нижчою середньою (20 балів).

Посудини зі скла для пиття інші (крім склокераміки) також має низькі споживчі якості (оцінка 5), що впливає на його споживчу привабливість. Частка ринку для цих посудин також обмежена (оцінка 2), що вказує на невеликий

ринковий вплив. Здатність конкурувати за цінами та якістю також має середній рівень (оцінка 5), що вимагає удосконалення стратегій конкурентоспроможності. Технологічні переваги у цьому сегменті є середніми (оцінка 5), що вимагає розвитку нових технологій. Загальна оцінка конкурентної позиції для цього товару є найнижчою серед усіх (17 балів).

Отже, стратегічною орієнтацією для ПрАТ «Біо мед скло» вбачається покращення технологічного процесу і якості продукції як ключових критеріїв визначення конкурентоспроможності продукції, що дозволить підприємству зміцнити свої позиції на ринку і забезпечити стійке зростання в усіх сегментах бізнес-діяльності.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ

ПРАТ «БІО МЕД СКЛО»

3.1. Обґрунтування місії та стратегічних цілей підприємства у контексті управління конкурентоспроможністю продукції

ПрАТ «Біо мед скло» формулює свою місію як прагнення вдосконалювати сучасне медичне виробництво, надаючи високоякісне та інноваційне медичне скло. Метою компанії є забезпечення безпечних та ефективних рішень для глобальної медичної спільноти, сприяючи підвищенню якості життя та розвитку медичної науки.

Для збереження конкурентних переваг власної продукції підприємство має акцентувати увагу на інноваційному розвитку, впровадженні нових технологій та розробці нових продуктів для виходу на нові ринки. Розробка ієрархії стратегії підприємства є складним процесом, що включає кілька етапів. Стратегічні цілі повинні відповідати критеріям SMART і ґрунтуватися на місії та баченні компанії. Для ПрАТ «Біо мед скло» визначено п'ять ключових стратегічних векторів (рис. 3.1).

Інновації дозволяють підтримувати конкурентоспроможність, привертати увагу клієнтів та партнерів, а також забезпечувати стабільні темпи розвитку. Лідерство в інноваційних технологіях передбачає активне впровадження передових методів у виробництво медичного скла. Орієнтуючись на наукові та технічні інновації, ПрАТ «Біо мед скло» прагне стати не тільки виробником, але й каталізатором прогресу в медичній галузі.

Співпраця з науковцями, проведення досліджень та впровадження новаторських підходів є ключовими елементами стратегії. Забезпечення високих стандартів якості та безпеки включає ретельний контроль продукції на всіх етапах виробництва. Відповідність найвищим стандартам безпеки та ефективності

є не просто завданням, а обов'язком. Компанія виділяється в інноваціях, інвестуючи в дослідження та розробку нових матеріалів, що задовольняють потреби ринку та підвищують ефективність медичних процедур. Стратегія передбачає впровадження та постійне вдосконалення системи контролю, щоб кожен випуск продукції гарантував найвищі стандарти безпеки та якості.

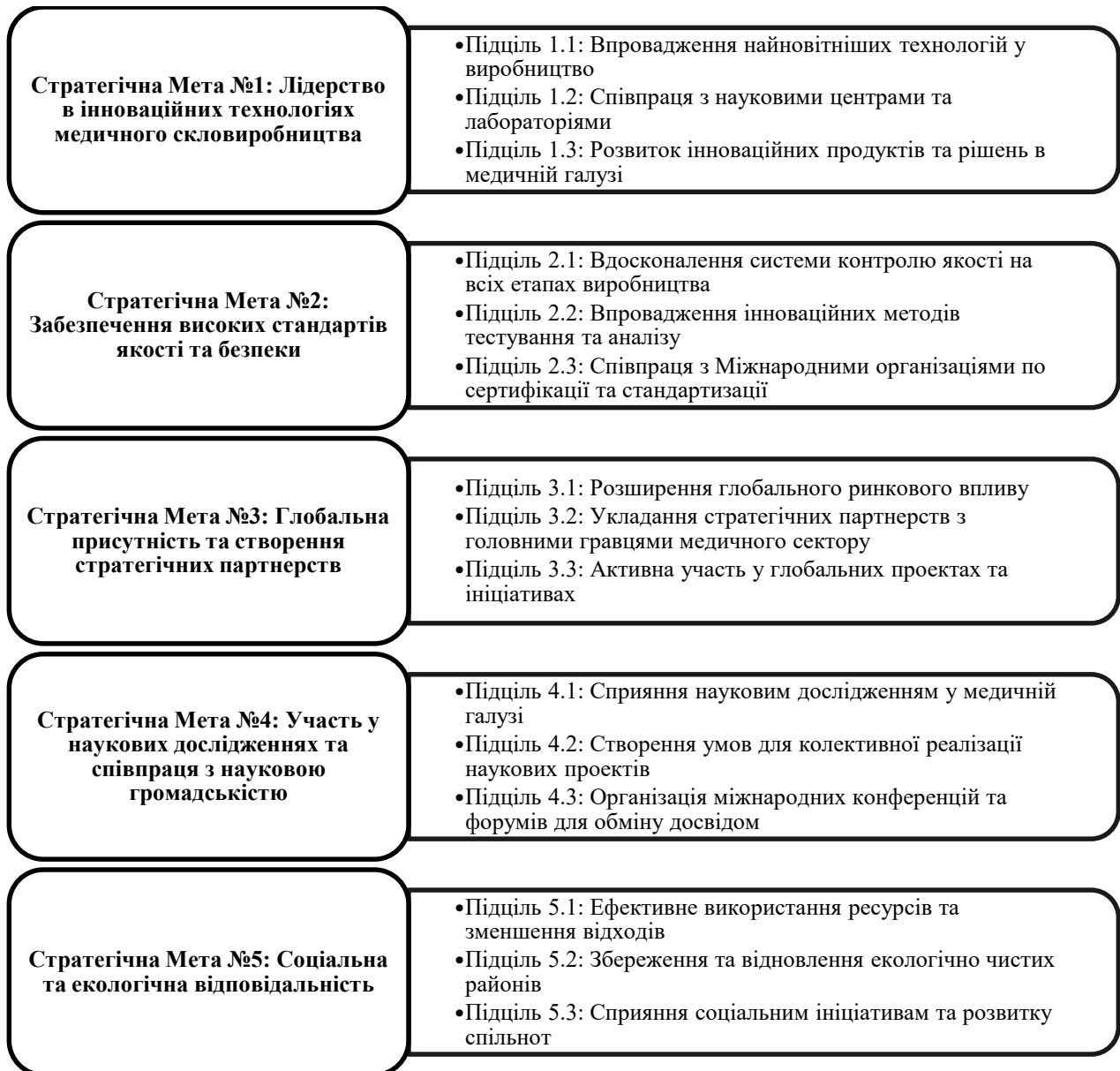


Рис.3.1. Ієрархія стратегії ПрАТ «Біо мед скло»

Джерело: власні дослідження.

У сучасних умовах глобалізації, розширення географії діяльності та укладання стратегічних партнерств є важливими для розвитку підприємства. Це дозволяє отримати доступ до нових ринків, ресурсів та технологій. Глобальна

присутність і створення стратегічних партнерств є ключовими аспектами стратегії, спрямованими на розширення глобального впливу та встановлення партнерств із ключовими гравцями медичної галузі.

Зосередження на високих стандартах якості та безпеки є стратегічною вимогою в медичній галузі. Це сприяє покращенню репутації підприємства, забезпечує довіру споживачів і партнерів, а також дозволяє виходити на міжнародні ринки. Активна участь у наукових дослідженнях та співпраця з науковою спільнотою є однією з ключових цілей. Виробництво медичного скла пов'язане з постійним розвитком наукових відкриттів. Співпраця з ученими та створення умов для проведення наукових досліджень дозволить підприємству активно сприяти розвитку медичної науки.

Остання стратегічна мета полягає у відзначенні соціальної та екологічної відповідальності. Врахування соціальної та екологічної відповідальності стає необхідністю для сучасних підприємств. Це не лише відповідь на вимоги суспільства, а й ефективний спосіб підтримки репутації, залучення та утримання кваліфікованого персоналу, а також забезпечення сталого розвитку бізнесу. Підприємство не лише виробляє продукцію, але й дбає про етичні аспекти своєї діяльності. Орієнтація на соціальну відповідальність включає ефективне використання ресурсів, зменшення впливу виробництва на довкілля та пропонування екологічно безпечних продуктів, а також підтримку соціальних ініціатив для покращення якості життя спільноти.

Стратегічні цілі ПрАТ «Біо мед скло» включають досягнення лідерства в інноваційних технологіях медичного скловиробництва, забезпечення високих стандартів якості та безпеки продукції, глобальну присутність та створення стратегічних партнерств, участь у наукових дослідженнях, а також соціальну та екологічну відповідальність. Ключовими факторами успіху є розвиток і підтримка компетентних та мотивованих співробітників, створення умов для їхнього творчого росту та досягнення високих результатів. Інвестиції у персонал та впровадження систем навчання сприятимуть підвищенню ефективності та підтримці високих стандартів якості.

3.2. Імперативи удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції підприємства з орієнтацією на сталий розвиток

Обґрунтування імперативів удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції ПРАТ «Біо мед скло» може ґрунтуватися на ключових факторів, які впливають на їх конкурентоспроможність (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Імперативи удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції ПРАТ «Біо мед скло»

Напрямок	Конкретизація дій
Інноватизація продукції, диверсифікація продуктового портфелю	Розвиток нових технологій та продуктів, які відповідають на сучасні вимоги ринку та потребам клієнтів. Це може включати розробку нових типів медичного скла, які мають покращені властивості зберігання, стійкості тощо.
Підвищення якості продукції	Постійне покращення якості медичного скла може бути ключовим фактором у забезпеченні конкурентоспроможності. Це може включати вдосконалення процесів виробництва, контроль якості та використання передових методів аналізу якості.
Вдосконалення сталих практик та оптимізація внутрішніх бізнес-процесів	Ідентифікація способів оптимізації виробничих процесів для зниження витрат та підвищення продуктивності. Це може включати автоматизацію певних етапів виробництва, вдосконалення логістики та управління запасами. Впровадження сучасних систем управління ресурсами та вдосконалення ланцюга постачання дозволить ефективніше використовувати капітал, підвищити продуктивність і ефективність виробництва. Екологічна сталість, соціальна відповідальність, диверсифікація продукції, довгострокові партнерства з клієнтами, впровадження циркулярної економіки.
Розвиток маркетингових стратегій та активізація маркетингових зусиль	Розвиток та впровадження ефективних маркетингових стратегій для просування продуктів на ринку. Активізація маркетингових зусиль через стратегії бренду, рекламні кампанії та вивчення потреб клієнтів сприятиме підвищенню впізнаваності бренду та збільшенню продажів. Важливо розглянути можливості стратегічних партнерств для взаємовигідних угод і стимулювання інновацій.
Збільшення виробничих потужностей	Якщо попит на продукцію зростає, то розширення виробничих потужностей може бути необхідним для задоволення попиту та підвищення конкурентоспроможності.
Розвиток кадрового потенціалу	Інвестування у розвиток та підвищення кваліфікації персоналу може підвищити ефективність виробництва та контролю якості, що сприятиме конкурентоспроможності підприємства.

Джерело: власні дослідження.

Окреслені імперативи можуть допомогти ПРАТ «Біо мед скло» підвищити конкурентоспроможність продукції та зростати на ринку медичного скла.

Управління конкурентоспроможністю продукції ПрАТ «Біо мед скло» на засадах сталого розвитку може мати значний потенціал для стабільного зростання та успіху на ринку. Перспективами управління конкурентоспроможністю з орієнтацією на сталий розвиток є наступні:

1. *Екологічна сталість.* Управління конкурентоспроможністю, орієнтоване на сталий розвиток, може включати зусилля по зменшенню впливу виробничих процесів на довкілля. Це може включати впровадження енергоефективних технологій, використання відновлюваних джерел енергії та зменшення викидів та відходів.
2. *Соціальна відповідальність.* ПрАТ «Біо мед скло» може розвивати стратегії соціальної відповідальності, спрямовані на підтримку місцевих спільнот, поліпшення умов праці та створення сприятливого середовища для своїх працівників.
3. *Диверсифікація продукції.* Розвиток нових технологій та продуктів, спрямованих на збереження здоров'я та покращення якості життя, може підвищити конкурентоспроможність на ринку.
4. *Довгострокові партнерства з клієнтами.* Управління конкурентоспроможністю, побудоване на сталих відносинах з клієнтами, може забезпечити стабільний попит на продукцію підприємства та підтримку відомості.
5. *Управління ланцюгом постачання.* Впровадження сталих практик управління ланцюгом постачання може забезпечити підприємству доступ до високоякісних та екологічно чистих матеріалів та компонентів.
6. *Впровадження циркулярної економіки.* ПрАТ «Біо мед скло» може досліджувати можливості впровадження циркулярних моделей виробництва та використання ресурсів, що дозволяє мінімізувати відходи та зберігати ресурси.

В цілому, управління конкурентоспроможністю продукції ПрАТ «Біо мед скло» на засадах сталого розвитку може забезпечити не лише стабільність та конкурентоспроможність на ринку, але й сприяти сталому розвитку як самого підприємства, так і суспільства в цілому.

ВИСНОВКИ

1. Конкурентоспроможність продукції визначається комплексом ключових факторів, що включають якість продукції, її ціну, інноваційність, бренд і репутацію, а також рівень сервісу та підтримки. Ці елементи не лише допомагають продукції виживати на ринку, а й визначають її успіх і здатність до процвітання. Якість продукції є основним критерієм її споживачів, забезпечуючи високу привабливість і лояльність. Ціна повинна бути конкурентоспроможною і відповідати якості продукту, щоб забезпечити його позиціонування на ринку. Інноваційність дозволяє підприємствам вирізнятися з унікальними пропозиціями, що задовольняють змінні потреби споживачів. Бренд і репутація формують сприйняття товару і довіру споживачів, що впливає на його конкурентоспроможність. Високий рівень сервісу та підтримки додають до продукції додаткову цінність і підтримують лояльність клієнтів.

2. Для оцінки конкурентоспроможності продукції використовуються різні методи, серед яких найбільш поширені *SWOT*-аналіз, порівняльний аналіз, аналіз життєвого циклу продукції, метод експертних оцінок та бенчмаркінг.

3. ПрАТ «Біо мед скло» демонструє значну конкурентоспроможність на ринку своєї продукції. Особливо успішними виявились банки із скла для консервування, що отримали найвищі оцінки за споживчими якостями, часткою ринку, здатністю конкурувати за цінами та якістю, а також за технологічними перевагами. Висока якість продукції та значна частка ринку гарантують стабільний попит серед споживачів. Також важливою є висока здатність до цінової та якісної конкуренції, що забезпечує довгострокову конкурентоспроможність, а інноваційні технологічні рішення підкреслюють потенціал для подальшого розвитку.

4. Пляшки із скла безбарвного для напоїв та харчових продуктів займають середню позицію за конкурентоспроможністю. Вони хоч і мають дещо менші споживчі якості порівняно з банками для консервування, але їхня здатність конкурувати за цінами та якістю забезпечує стабільний попит. Технологічні

переваги потребують подальших інвестицій для досягнення більш високого рівня ефективності. Вироби із скла лабораторного, гігієнічного чи фармацевтичного призначення мають нижчу конкурентоспроможність порівняно з іншими продуктами підприємства. Низькі споживчі якості та обмежена частка ринку обумовлюють потребу у подальшому вдосконаленні маркетингових та виробничих стратегій для підвищення їхньої привабливості. Однак високі технологічні переваги відкривають можливості для інноваційного розвитку і поліпшення конкурентних позицій у майбутньому. Посудини зі скла для пиття є найменш конкурентоспроможним продуктом серед аналізованих. Низькі споживчі якості та обмежена частка ринку свідчать про слабкі позиції на ринку. Здатність конкурувати за цінами та якістю та технологічні переваги знаходяться на середньому рівні.

5. Для підвищення загальної конкурентоспроможності продукції ПРАТ «Біо мед скло» варто зосередитися на інвестиціях у новітні технології та інновації, підвищенні якості продукції через удосконалення виробничих процесів та контроль якості, а також на розробці ефективних маркетингових стратегій для збільшення обсягів продажів і зміцнення ринкових позицій компанії.

6. Імперативи удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції ПРАТ «Біо мед скло» ґрунтуються на низці факторів, які впливають на її конкурентоспроможність, а саме: інноватизації продукції; підвищення якості продукції; удосконалення сталих практик та оптимізація внутрішніх бізнес-процесів; розвиток маркетингових стратегій та активізація маркетингових зусиль; збільшення виробничих потужностей; розвиток кадрового потенціалу.

7. Управління конкурентоспроможністю продукції ПРАТ «Біо мед скло» на засадах сталого розвитку може мати значний потенціал для стабільного зростання та успіху на ринку. Перспективами управління конкурентоспроможністю з орієнтацією на сталий розвиток є наступні: екологічна сталість; соціальна відповідальність; диверсифікація продуктового портфелю; довгострокові партнерства з клієнтами; управління ланцюгом постачання; упровадження циркулярної економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ареф'єва О.В., Мягких І. М., Коваленко Н. Ю., Жам О. Ю., Попова Г. Ю. Механізм управління процесом забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах інформатизації економічних процесів. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2021. № 1. С. 302–310.
2. Ареф'єва О.В., Побережна З.М. Стратегічне управління інноваційністю бізнес-процесів підприємства на конкурентних ринках. *Бізнес Інформ*. 2019. №11. С.108–116
3. Бакай В. Й. Особливості визначення та оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 6(1). С. 272–279.
4. Бакай В., Пилипак О. Особливості здійснення підприємницької діяльності на основі використання франчайзингу. *Modeling the development of the economic systems: Scientific journal*. С. 214–221. URL: [file:///C:/Users/Luda/Downloads/MDES-2024-N1+\(11\)+214-221.pdf](file:///C:/Users/Luda/Downloads/MDES-2024-N1+(11)+214-221.pdf). (дата зверн.: 12.05.2024).
5. Біленький О. Ю. Бенчмаркінг як інструмент стратегічного аналізу: світовий досвід. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2015_7_16. (дата звернення: 12.05.2024).
6. Бондар Ю. А. Аналіз методик визначення рівня конкурентоспроможності продукції підприємства. *Вісник післядипломної освіти. Серія : Соціальні та поведінкові науки*. 2022. Вип. 22. С. 161–178.
7. Бутенко В.В., Бутенко Т.В. Аналіз розвитку конкурентоспроможності української продукції в умовах глобалізації. *Вісник соціально-економічних досліджень*, 2019. № 1. С. 19–28.
8. Вашків О. П. Енергозбереження як важливий чинник забезпечення конкурентоспроможності продукції . *Проблеми економіки*. 2021. № 2. С. 120–125.

9. Виноградня В. М. Управління конкурентоспроможністю продукції підприємств в сучасних умовах. *Економічний вісник університету*. 2022. Вип. 55. С. 24–29.
10. Виноградська А.М. Комерційне підприємництво: сучасний стан, стратегії розвитку: монографія. Київ, 2013. 807 с.
11. Власенко І. В. Роль системи управління якістю в забезпеченні конкурентоспроможності продукції промислового підприємства. *Економіка і організація управління*. 2021. Вип. 3. С. 194–203.
12. Гамова О. В. Інноваційна діяльність як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств машинобудування. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 2. С. 231–235.
13. Злидник М. І. Методологія оцінювання конкурентоспроможності продовольчої продукції. *Економічний простір*. 2021. № 168. С. 37–43.
14. Каличева Н.Є., Островерх Г.Є., Орехов М.В. Формування конкурентних переваг українських підприємств в умовах економічної кризи спричиненої воєнним часом. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2022. № 78–79. С. 77–86.
15. Кишакевич Б. Ю. Конкурентоспроможність підприємства: економічна сутність та еволюція погляді. *Економічний простір*. 2023. № 186. С. 40–43.
16. Кіндрацька Г.І. Аналіз господарської діяльності : підручник. / Г.І. Кіндрацька, А.Г. Загородній, Ю.І. Кулиняк. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2019. – 320 с.
17. Коленда Н. Науково-методичні підходи до оцінювання дієвості інтегрованої системи менеджменту конкурентоспроможності продукції підприємства. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2021. № 3. С. 72–80.
18. Коцій О. Виробництво якісної продукції як основа забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2022. № 4. С. 86–93.

19. Кравченко О., Лещенко М., Марущак Д., Вдовиченко Ю. Цифровізація як глобальний тренд і фактор зростання сучасної економіки. У матеріалах семінару *CEUR*. 2019. 2422. С. 434–443.
20. Кузьома В. В. Якість продукції як вирішальний фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства *Бізнес Інформ*. 2020. № 12. С. 252–258.
21. Лавриненко С., Зелінська А., Пантюк К. Управління змінами як складова інноваційного розвитку підприємства. *Scientific trends, solutions, theories and methods of development: The XXIII International Scientific and Practical Conference*, June 12–14, Bilbao, Spain. p. 147–151.
22. Македон В. В. Чинники впливу на організаційні процеси забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2020. № 5. С. 71–77.
23. Молнар О. С. Аналіз кон'юнктури ринку продукції та її конкурентоспроможності. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 9. С. 112–117.
24. Морщенок Т. С. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур. *Економіка і суспільство*. Харків, 2017. С. 533–540.
25. Нечипоренко В. В. Інноваційний маркетинговий менеджмент конкурентоспроможності продукції соціально-відповідального підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2024. № 1(42) С. 120–125.
26. Нижник В. М. Конкретизація наукової парадигми як основи для побудови механізму формування та підвищення якості й конкурентоспроможності продукції. *Галицький економічний вісник*. 2023. Т. 84. № 5. С. 31–38.
27. Орджи Л. Факторна модель конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 2. С. 126–130.
28. Педак І. С. Бенчмаркінг як механізм порівняльного аналізу та запорука майбутнього регіонів. *Вчені записки Таврійського національного*

університету імені В. І. Вернадського. Серія : Державне управління. 2017. Т. 28(67), № 1. С. 52–56.

29. Побережна З. М. Теоретичні засади інтегрального оцінювання конкурентоспроможності авіапідприємств на основі системи збалансованих показників. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. № 3. С. 72–79.

30. ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «Біо мед скло»: Офіційний сайт. URL: <http://surl.li/uljtt>. (дата звернення: 12.05.2024).

31. Рибчук А. В. Системний аналіз підходів до управління конкурентоспроможністю продукції підприємств. *Бізнес Інформ*. 2023. № 4. С. 183–188.

32. Романюк І. А. Конкурентоспроможний розвиток підприємств сільського зеленого туризму з використанням технологій брендингу та ребрендингу продуктів і послуг. *Економічний вісник університету*. 2022. Вип. 53. С. 82–88.

33. Теорія та практика моделювання бізнес-процесів: кол. монографія. Харків, 2013. 244 с.

34. Терлецька Ю. О. Управління якістю продукції у системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Молодий вчений*. 2022. № 1(2). С. 242–245.

35. Тарасович Л.В., Юрчук В.Ю., Федорчук С.В. Екологічний маркетинг-менеджмент як імператив соціально відповідального бізнесу. *Агросвіт*. 2023. № 2. С. 42–46. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.2.42>. (дата звернення: 12.05.2024).

36. Уланчук В. С. Кореляційно-регресійний аналіз конкурентоспроможності продукції підприємства. *Молодий вчений*. 2020. № 10(2). С. 238–241.

37. Файвішенко Д. С. Матричний аналіз конкурентоспроможності бренду. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2020. № 2. С. 160–164.

38. Федорович І.В. Стратегія підприємства як засіб досягнення конкурентної позиції. *Управління соціально-економічними трансформаціями громадських процесів: реалії і виклики: збірник тез доповідей*. 2019. С.169–171.

39. Хлопоніна-Гнатенко О. І. Особливості управління конкурентоспроможністю товару. *Current scientific opinions on the development of current education*: матеріали міжнар. наук.-техн. конф., м. Мілан, Італія, 19–21 черв. 2023 р. Харків, Україна, 2023. С. 64–66.

40. Черкасов Р. С., Папіж Ю. С. Теоретичні основи ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка і управління у промисловості*: матеріали міжнар. наук.-техн. конф., м. Дніпро, 24–28 квіт. 2023 р. Дніпро, 2023. С. 491–493.

ДОДАТКИ

Додаток А

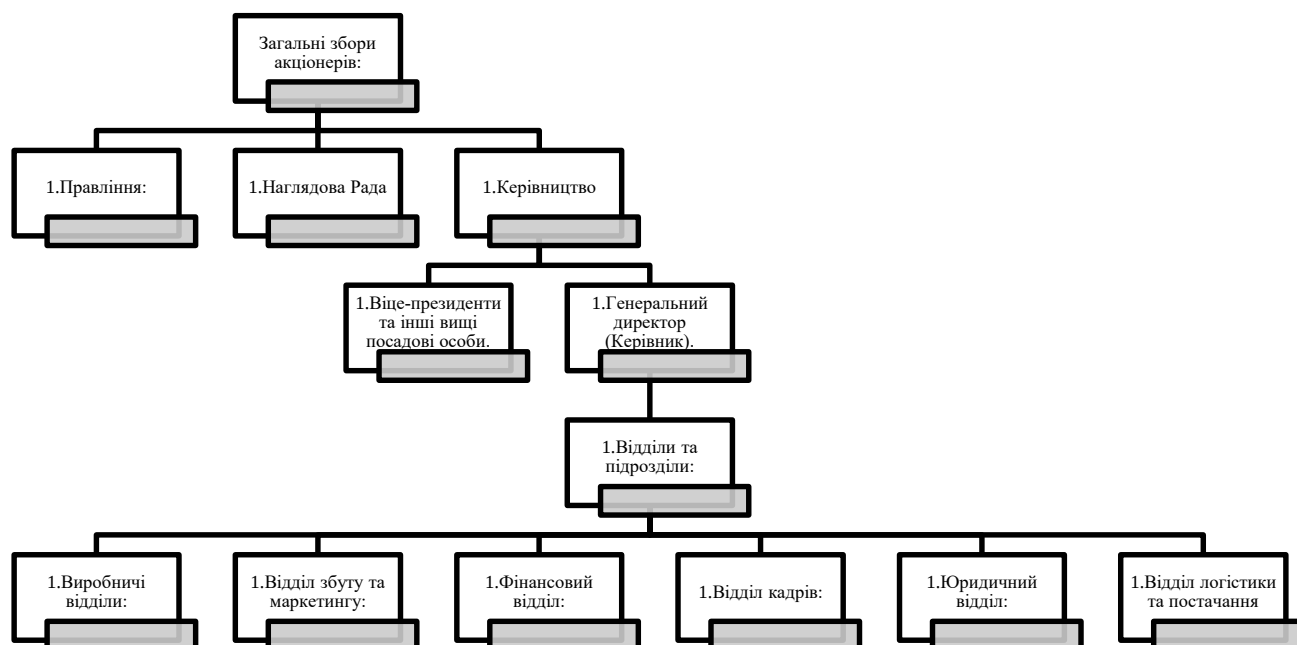


Рис. Організаційна структура ПРАТ «Біо мед скло»

Джерело: побудовано за даними підприємства.