

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ**

Кафедра публічного управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь - «Магістр»

на тему: **Забезпечення конкурентоспроможності діяльності підприємства**

Виконав: студент спеціальності

073 «Менеджмент»

ОП «Адміністративний менеджмент»

(шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності)

Молокоєдов Володимир Сергійович

(прізвище, ім'я, по-батькові)

Керівник

д.е.н., професор Славкова Олена Павлівна

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я, по-батькові)

Рецензент

директор ТОВ «Ксельмед-Україна»

Вікторія Недосєкова

(посада, місце роботи, прізвище, ім'я, по-батькові)

Суми – 2023

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет
Кафедра
Освітній ступінь
Спеціальність

Економіки і менеджменту
Публічного управління та адміністрування
«Магістр»
073 «Менеджмент»
ОП «Адміністративний менеджмент»

Затверджую:

Завідувач кафедри

(посада, ПІБ)

« ____ » « ____ » 20 ____ р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ Молокоєдов Володимир Сергійович

1. Тема роботи: Забезпечення конкурентоспроможності діяльності підприємства

2. База практичного дослідження: АТ «Технологія» м. Суми

керівник роботи Славкова О.П., д.е.н., професор

затверджена наказом по університету від

« ____ » 20 ____ р. № ____

3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи)

« ____ » 2023 р.

4. Вихідні дані до проекту (роботи):

нормативно-законодавчі акти України, навчально-методичні посібники, монографії, підручники за тематикою дослідження, наукові публікації, статистична інформація за 2020- 2022 роки

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

теоретичні основи забезпечення конкурентоспроможності діяльності підприємства; аналіз фінансово-економічного стану АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»; оцінка конкурентоспроможності компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» в цифровому середовищі; вдосконалення системи управління та адміністрування конкурентоспроможністю АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»; вдосконалення управління конкурентоспроможністю за рахунок маркетингової діяльності АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»; обґрунтування доцільності пропозицій спрямованих на підвищення конкурентоспроможності АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

6. Дата видачі завдання:

«15» листопада 2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту(роботи)	Строк виконання етапів проекту	Примітка
1	Визначення об'єкту, предмету дослідження, формулювання мети та задач кваліфікаційної роботи, складання плану	<i>Листопад-грудень 2022</i>	виконано
2	Підбір та вивчення літературних джерел, законодавчої та нормативної бази	<i>Січень 2023</i>	виконано
3	Узагальнення теоретичного матеріалу з обраної теми дослідження та представлення чорнового варіанту першого розділу кваліфікаційної роботи	<i>Лютий-квітень 2023</i>	виконано
4	Збір та обробка фактичного матеріалу, узагальнення аналізу застосування досліджуваного питання на підприємстві (переддипломна практика)	<i>02-31 травня 2023</i>	виконано
5	Оформлення теоретичної частини кваліфікаційної роботи, узагальнення аналітичної частини, захист звіту по переддипломній практиці	<i>Червень 2023</i>	виконано
6	Проектування напрямів вдосконалення досліджуваної проблеми	<i>Липень-Серпень 2023</i>	виконано
7	Завершення проектної частини кваліфікаційної роботи та подання попереднього варіанту третього розділу керівнику	<i>Вересень 2023</i>	виконано
8	Оновлення даних за 2020, 2021, 2022 роки та доопрацювання аналітичного і проектного розділів кваліфікаційної роботи	<i>вересень-жовтень 2023</i>	виконано
9	Оформлення кваліфікаційної роботи, та її подання на попередній захист та рецензування	<i>листопад 2023</i>	виконано
10	Перевірка кваліфікаційної роботи на автентичність (подання роботи для перевірки на плагіат на кафедру, до відділу якості освіти)	<i>15 листопада 2023</i>	виконано
11	Подання закінченої роботи та документів до неї до деканату	<i>25 листопада 2023</i>	виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	<i>грудня 2023</i>	виконано

Студент

(підпис)

В.С. Молокоєдов

Керівник роботи

(підпис)

О.П. Славкова

Перевірку на автентичність проведено.
Дипломна робота допущена до захисту

(підпис)

Н.М. Баранік**М.О. Лищенко**

АННОТАЦІЯ

Молокоєдов В. С. Забезпечення конкурентоспроможності діяльності підприємства

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 «Менеджмент» ОП «Адміністративний менеджмент», СНАУ, Суми-2023 р. – Рукопис.

В кваліфікаційній роботі доведено, важливість підтримки конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах бізнес-середовища. Нами запропоновано комплексну стратегію для підвищення конкурентоспроможності компанії, яка враховує унікальні аспекти підприємства. Обґрунтовані напрями підвищення конкурентоспроможності компанії шляхом залучення маркетингових заходів на B2B та B2G маркетингу. Розроблено методологічний підхід до оптимізації конкурентної стратегії та економічного прогнозування ефективності підприємств, ґрунтуючись на використанні емпіричних моделей для визначення оптимальних показників ефективності. Надано комплексні рекомендації щодо діяльності компанії для підвищення ефективності діяльності.

Нами була досліджено підприємство АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» міста Суми. Аналіз діяльності підприємства показав, що відзначається інтенсифікація господарського потенціалу компанії, яке відображається у зростанні суми активів та позитивному тренді у розвитку компанії, підтриманому збільшенням необоротних та оборотних активів. Однак, незважаючи на позитивні показники, зростання зобов'язань може збільшити залежність від зовнішніх постачальників, іншими словами, підкреслюється необхідність уважного управління фінансовими ресурсами для підтримання стійкості підприємства. Високий чистий дохід та позитивна динаміка прибутку свідчать про конкурентоспроможність, але рекомендується подальше дослідження рентабельності для глибшого оцінювання ефективності менеджменту та досягнення стратегічних цілей.

У кваліфікаційній роботі розроблені маркетингові шляхи та запропонований комплексний підхід до підвищення конкурентоспроможності компанії. Визначені основні напрями підвищення конкурентоспроможності АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» міста Суми.

Запропоновані ключові аспекти та рекомендації орієнтовані на розвиток та удосконалення різних сфер діяльності підприємства, визначаючи шляхи до досягнення його стратегічних цілей, а саме: акцент на підвищення ринкової частки через інтенсифікацію маркетингових та рекламних заходів, а також впровадження цифрових технологій для підвищення ефективності та зменшення витрат; впровадження стратегії глобальної експансії та інноваційних технологіях; стратегічний підхід до управління персоналом та забезпечення сталості в умовах невизначеності, включаючи розвиток кадрів та стійкість до глобальних загроз.

Ключові слова: конкурентоспроможність, управління, цифрове середовище, економічна діяльність.

SUMMARY

Molokoedov V. S. Ensuring the competitiveness of the enterprise

Qualification work on specialty 073 "Management" OP "Administrative Management", SNAU, Sumy-2023 - Manuscript.

In the qualification work, the importance of maintaining the competitiveness of the enterprise in the modern business environment is proven. We have proposed a comprehensive strategy to increase the competitiveness of the company, which takes into account the unique aspects of the enterprise. Reasoned directions for increasing the company's competitiveness by involving B2B and B2G marketing activities. A methodological approach to optimizing the competitive strategy and economic forecasting of the efficiency of enterprises has been developed, based on the use of empirical models to determine the optimal performance indicators. Comprehensive recommendations on the company's activities are provided to improve the efficiency of the activity.

We investigated the company "TECHNOLOGIA" JSC in Sumy. The analysis of the company's activity showed that there is an intensification of the company's economic potential, which is reflected in the growth of the amount of assets and a positive trend in the company's development, supported by an increase in non-current and current assets. However, despite the positive indicators, the growth of liabilities can increase dependence on external suppliers, in other words, the need for careful management of financial resources to maintain the stability of the enterprise is emphasized. High net income and positive profit dynamics indicate competitiveness, but further profitability research is recommended for a deeper assessment of management effectiveness and achievement of strategic goals. In the qualification work, marketing ways were developed and a comprehensive approach to increasing the company's competitiveness was proposed. The main directions of increasing the competitiveness of JSC "TECHNOLOGIA" in the town of Sumy are determined.

The proposed key aspects and recommendations are focused on the development and improvement of various spheres of the enterprise, determining ways to achieve its strategic goals, namely: emphasis on increasing market share through the intensification of marketing and advertising activities, as well as the implementation of digital technologies to increase efficiency and reduce costs; implementation of the strategy of global expansion and innovative technologies; a strategic approach to human resource management and ensuring resilience in the face of uncertainty, including workforce development and resilience to global threats.

Key words: competitiveness, management, digital environment, economic activity.

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА12

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ТА

АДМІНІСТРУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ

ПІДПРИЄМСТВА АТ «ТЕХНОЛОГІЯ».....21

2.1 Організаційно-економічна характеристика АТ «ТЕХНОЛОГІЯ».....21

2.2 Аналіз фінансово-економічного стану АТ «ТЕХНОЛОГІЯ».....28

2.3 Оцінка конкурентоспроможності компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»
в цифровому середовищі.....41

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»48

3.1 Вдосконалення системи управління та
адміністрування конкурентоспроможністю АТ «ТЕХНОЛОГІЯ».....48

3.2 Вдосконалення управління конкурентоспроможністю
за рахунок маркетингової діяльності АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»53

3.3 Обґрунтування доцільності пропозицій спрямованих на підвищення
конкурентоспроможності АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»58

ВИСНОВКИ.....69

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....74

ДОДАТКИ

ВСТУП

Актуальність дослідження обумовлена низкою ключових факторів, які впливають на бізнес-середовище та вимагають постійної адаптації та удосконалення стратегій підприємств. Основні аспекти актуальності цього дослідження включають:

Зростання конкуренції: Сучасний бізнес стикається зі зростаючим рівнем конкуренції як на локальних, так і на глобальних ринках. Підприємства повинні розробляти ефективні стратегії для виживання та виходу вперед в умовах інтенсивної конкуренції. **Зміни у споживчих уподобаннях:** Потреби та очікування споживачів постійно змінюються, і підприємства повинні пристосовуватися до цих змін, щоб задовольняти попит на ринку. **Глобалізація ринків:** Відкриття нових ринків і конкуренція на світовому рівні ставлять перед підприємствами завдання підтримки та підвищення своєї конкурентоспроможності.

Екологічні та соціальні виклики: Сучасне суспільство дедалі більше звертає увагу на екологічні та соціальні питання. Підприємства, які активно включають ці аспекти в свою стратегію, можуть отримати конкурентну перевагу.

Економічна нестабільність: Зміни в економічному середовищі можуть суттєво вплинути на ефективність та стійкість підприємства, що підкреслює важливість стратегічного управління та адаптації. Отже, дослідження конкурентоспроможності діяльності підприємства є вкрай актуальним і важливим у контексті сучасних викликів і можливостей бізнес-середовища. Пошук оптимальних стратегій та інструментів для забезпечення конкурентоспроможності стає ключовим завданням для успішної діяльності підприємств у XXI столітті.

Основна мета. Полягає в комплексному вивченні та аналізі факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємства в сучасних умовах бізнес-середовища.

Завдання дослідження:

- визначити теоретичні основи забезпечення конкурентоспроможності діяльності підприємства;
- провести аналіз стану управління та адміністрування конкурентоспроможністю підприємства АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»;
- провести оцінку конкурентоспроможності компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» в цифровому середовищі;
- сформулювати рекомендації вдосконалення системи управління та адміністрування конкурентоспроможністю АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»;
- визначити шляхи вдосконалення управління конкурентоспроможністю за рахунок маркетингової діяльності АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»;
- обґрунтувати доцільності пропозицій спрямованих на підвищення конкурентоспроможності АТ «ТЕХНОЛОГІЯ».

Об’єкт дослідження: економічні процеси компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ».

Предмет дослідження: комплексний аналіз та оцінка факторів, стратегій та практик, спрямованих на зміцнення конкурентної позиції підприємства в сучасному бізнес-середовищі.

Методи дослідження: порівняльний аналіз, бібліометричний аналіз та аналіз літературних джерел, кейс-аналіз та емпіричні методи.

Наукова новизна: полягає в розробці та впровадженні комплексної стратегії, яка враховує унікальні аспекти підприємства.

Теоретичне значення результатів. Робота полягає в розкритті та систематизації концепцій, стратегій та методів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Практичне значення результатів. Результати можуть слугувати підґрунтям для конкретних практичних заходів та рішень, спрямованих на підвищення ефективності та стійкості діяльності АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» на ринку.

Апробація результатів дослідження.

1. Молокоєдов В.С. Сучасні підходи до визначення поняття конкурентоспроможності. *The 23th International scientific and practical conference*

“The influence of society on the development of science and the invention of new methods” (June 13 – 16, 2023) Prague, Czech Republic. International Science Group. 2023. С. – 152-153.

2. Молокоєдов В.С. Управління конкурентоспроможністю підприємства. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством: Матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної конференції. Частина 2.* м. Полтава, 30 – 31 травня 2023 р. Полтава, 2023. С.439-441.

Інформаційна база: наукові статті, книги та підручники; статистичні дані; офіційні документи та звіти підприємства.

Ключові слова: конкурентоспроможність; управління, цифрове середовище, економічна діяльність.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Актуальність забезпечення конкурентоспроможності діяльності підприємства визначається низкою факторів, які впливають на сучасне бізнес-середовище. Основні аспекти актуальності теоретичних підходів включають:

Швидкі технологічні зміни: розвиток сучасних технологій диктує необхідність постійного удосконалення та адаптації стратегій підприємства. Теоретичні основи дозволяють розуміти, як технологічні інновації можуть бути використані для підвищення конкурентоспроможності.

Глобалізація ринків: підприємства стикаються з конкуренцією не лише на локальних, але й на світових ринках. Теоретичні підходи допомагають розробляти стратегії глобального позиціонування та адаптації до міжнародних ринкових умов.

Зміни в споживчому поведінці: потреби та очікування споживачів швидко змінюються. Теоретичні основи конкурентоспроможності дозволяють розробляти стратегії, які враховують нові тенденції у споживчому поведінці[10].

Екологічні та соціальні вимоги: зростає увага до сталого розвитку та відповідальної бізнес-практики. Теоретичні засади конкурентоспроможності включають в себе підходи до реалізації принципів сталого розвитку.

Необхідність стратегічного управління: сучасні умови вимагають від підприємств ретельної розробки та впровадження стратегій для досягнення конкурентної переваги. Теоретичні концепції служать основою для стратегічного управління.

Конкурентні виклики та нестабільність ринків: економічна нестабільність та зміни в конкурентному середовищі роблять актуальними теоретичні знання для ефективного управління конкурентоспроможністю.

Отже, теоретичні основи забезпечення конкурентоспроможності діяльності підприємства є критично важливими для розуміння та вирішення сучасних викликів бізнес-середовища, а також для розробки стратегій, що сприятимуть стійкому розвитку підприємства в умовах змін.

В сучасних умовах становлення та розвитку ринкових відносин перед кожним підприємством постає проблема оцінки рівня конкурентоспроможності з метою посилення конкурентних позицій та пропозиції ефективних шляхів розвитку. Сьогодні для успішного функціонування підприємства на ринку необхідно оцінити його конкурентоспроможність. Як процес визначення сильних і слабких сторін компанії, він максимізує продуктивність і розкриває приховані можливості. Конкурентоспроможність є однією з найважливіших категорій сучасної ринкової економіки, яка має широке представництво і може розглядатися з точки зору будь-якого суб'єкта: технічного, біологічного, соціально-економічного [6].

Найпоширенішими ступенями конкурентоспроможності є: конкурентоспроможність продукту, конкурентоспроможність виробника, конкурентоспроможність галузі, конкурентоспроможність національної економіки. Хоча кожне з понять відрізняється власною системою деталей, загалом є пов'язаними і, отже, взаємозалежними. Загалом ці специфічні категорії характеризуються тим, що вони відображають здатність підприємства ефективно виконувати свої функції в умовах постійно мінливого конкурентного середовища. З етимологічної точки зору термін «конкурентоспроможність» походить від англійського дієслова «competition», від якого походить термін «competitive».

Результати дослідження. Визначення рівня ринкової конкурентоспроможності підприємства потребує комплексного аналізу та динамічного порівняння кількісних показників з показниками конкурентів з однаковим впливом на навколишнє середовище. Система оцінки конкурентоспроможності підприємства передбачає її поділ на основні бізнес-процеси. Завдяки конкуренції керівники компаній постійно шукають нові

інструменти та методи управління конкурентоспроможністю компаній, а також інструменти для її підвищення

Найбільш відомі моделі та методи оцінки конкурентоспроможності підприємств можна поділити на 2 групи [1]: обчислювальні (метод оцінки, оцінка на основі розрахунку частки ринку, метод оцінки на основі теорії ефективної конкуренції, метод оцінки на основі вартості для споживача) та теоретичні (матриця оцінки BCG, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, матриця конкурентоспроможності М. Портера, за методом «багатокутника конкурентоспроможності підприємства») [1].

Для кожної групи суб'єктів і об'єктів ринку будуть свої фактори конкурентоспроможності та методи її досягнення, а також свої методи стратегічної, тактичної або оперативної конкуренції.

В даний час цінова і нецінова конкуренції є головними формальними методами, які супроводжують процес реалізації товару. До речі, ціна товару і його якість поряд з конкурентоспроможністю зовнішнього середовища, якістю сервісу споживачів і експлуатаційними витратами на використання товару є факторами конкурентоспроможності товару. Для інших суб'єктів і об'єктів (персонал, технології, організація, регіон, країна і т. д.) будуть абсолютно інші чинники конкурентоспроможності. Оскільки конкурентоспроможність синтезує в собі всі головні зовнішні та внутрішні параметри об'єкта ринку то для забезпечення конкурентоспроможності об'єкта необхідно застосовувати всі індивідуальні для даної групи об'єктів методи. Методи управління конкурентоспроможністю і конкуренцією повинні бути диференційовані по об'єктах з урахуванням видів конкурентоспроможності та конкуренції в часі і просторі, ієрархії суб'єктів і об'єктів, функцій управління, видів конкурентної переваги, які ми прагнемо реалізувати на ринку подібну диференціацію дуже важко здійснити як методично, так і практично.

Висока стратегічна і тактична конкурентоспроможність об'єкта (наприклад, товару) зовсім не гарантує досягнення її оперативної конкурентоспроможності. Можна мати прекрасний конкурентоспроможний товар, проте, якщо в даний

момент організаційно-технічних рівень торгового центру, якість сервісу споживачів не відповідають вимогам конкурентоспроможності, продавці не володіють необхідними знаннями в галузі права, маркетингу, психології, якості товарів і сервісу, організації торгівлі, то товар не буде проданий. Методи ринкової конкуренції відповідно до законів пропорційності і за якістю не повинні поступатися методам забезпечення конкурентоспроможності.

Стратегічна конкурентоспроможність України може бути досягнута в майбутньому шляхом розробки і впровадження якісної системи методів в області політики права, маркетингу, освіти, інноваційної діяльності в країні, економіки, культури, охорони здоров'я, соціології психології та. т. д. В області управління стратегічною конкурентоспроможністю об'єктів і стратегічних конкурентних умов, акцент повинен робитися на застосуванні системного аналізу, методів прогнозування, розвитку освіти і науки. В області управління тактичної конкурентоспроможністю акцент повинен робитися на підвищення якості різних процесів: маркетингових, інноваційних, інвестиційних, логістичних, виробничих, управлінських, соціальних та ін.

На стадіях стратегічної і тактичної конкуренції маркетологи повинні з максимальною точністю прогнозувати умови і чинники оперативної (ринкової) конкуренції. Завданням оперативної конкуренції в цілому є прийняття всіх можливих зусиль по реалізації конкурентних переваг, продажу конкурентоспроможного товару, досягнення інших цілей або задоволення певних потреб в конкретних умовах. Тому на ринку при наявності конкурентоспроможного товару повинна бути конкурентоспроможною ще і система сервісу споживачів (технічний рівень, професіоналізм персоналу, ефективність організації ринкових процесів та інше).

Для підтвердження зазначеної актуальності, доцільно розглянути зацікавленість суспільства досліджуваною темою. Відповідно, з допомогою ресурсу Google Trends [2] було проаналізовано динаміку пошукових запитів за ключовим словом «competitiveness».

Динаміка пошукових запитів за ключовим словом «competitiveness» в пошуковій системі Google демонструє більш менш стабільний рівень зацікавленості відповідно до кількості запитів. При цьому числові показники відображають ступінь зацікавленості у відношенні до тематики. Рейтинг 100 балів вказує на найвищий рівень популярності запиту, тоді як 50 балів відображають рівень популярності, вдвічі менший порівняно з першим випадком. Оцінка 0 балів вказує на місце розташування, де недостатньо даних щодо розглядуваного запиту. Відповідно, піковий період зацікавленості припадає на 2004-2005 рр.

Якщо розглядати географічну структуру пошукової активності, то можна звернути увагу, що на даний час найбільше цікавлять поняттям конкурентоспроможність у Ботсвані – 100 балів; Лесото – 70 балів; Зімбабве – 72 бали; Есватині – 59 балів; Руанда – 53 бали.

Доцільно відмітити пошукову активність за ключовим словом «competitiveness» в пошуковій системі Google в Україні.

Таким чином, можна зробити висновок, що в Україні в деяких регіонах досить активними є пошукові запити за ключовим словом «competitiveness». Зокрема, в місті Києві – 100 балів, Черкаська область – 94 бали, Львівська область – 91 бал, Вінницька область – 82 бали, Харківська область – 67 балів.

Для більш детального аналізу слід розглянути й публікаційну активність на прикладі однієї з найбільших наукометричних баз даних Scopus [2]. Відповідно, пошук здійснений за ключовим словом «competitiveness» тільки по назві публікації. В результаті було отримано 15 263 наукові публікації.

Перша публікація в назві з ключовим словом «competitiveness» датована 1945 роком, але її предметною сферою дослідження є хімія. При цьому, в сфері бізнесу економіки та менеджменту така стаття датована 1966 роком і в якій досліджується конкурентоспроможність експорту через призму досвіду Великобританії у Східній Європі [2].

Враховуючи, що конкурентоспроможність стосується майже всіх видів діяльності та предметних сфер дослідження, доцільно розглянути структуру предметних сфер дослідження з отриманої вибірки (рис. 1.1).

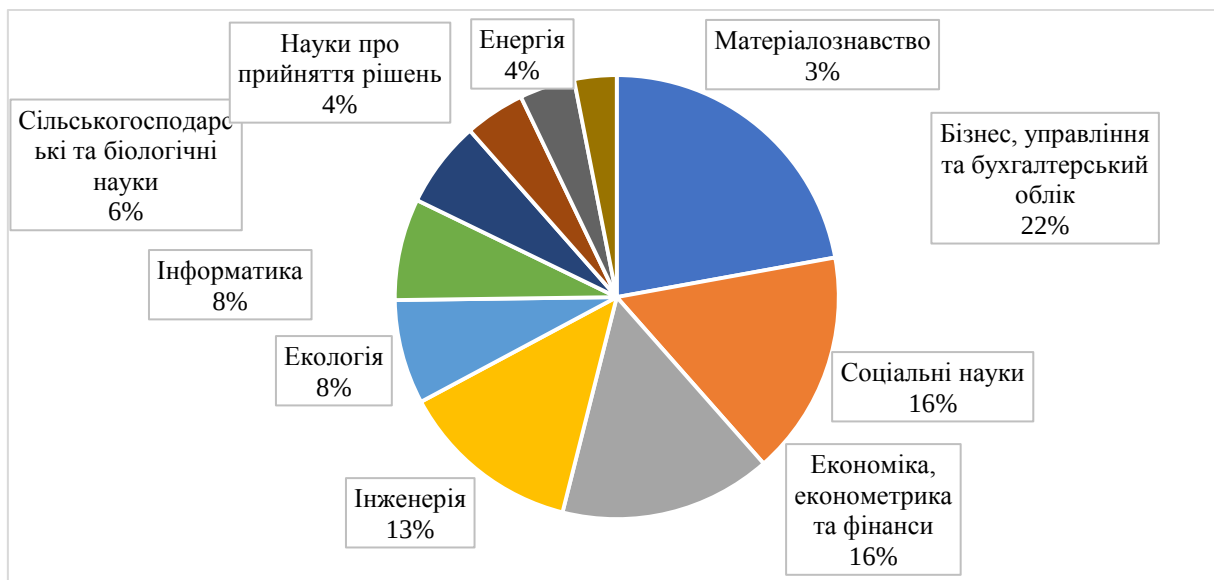


Рисунок 1.1 – Предметні сфери наукових публікацій за ключовим словом «competitiveness» в наукометричній базі даних Scopus

Джерело: побудовано автором на основі даних [2]

Відповідно до отриманих результатів, можна зробити висновок, що предметна область «Бізнес, менеджмент і бухгалтерський облік» включає в себе 19 % наукових публікацій, «Соціальні науки» – 14 % наукових публікацій, «Економіка, економетрика та фінанси» – 13,3 % наукових публікацій та «Інженерія» – 11,4 % наукових публікацій. Також представлені і інші предметні області, такі як наука про навколишнє середовище, інформатика, сільськогосподарські та біологічні науки, науки про прийняття рішень, енергетика, матеріалознавство, науки про Землю та планети, математика, мистецтво та гуманітарні науки, медицина, біохімія, генетика та молекулярна біологія, хімічна інженерія, фізика та астрономія, психологія, мультидисциплінарність, імунологія та мікробіологія, хімія, фармакологія, токсикологія та фармацевтика, ветеринарія, медичні професії, нейронаука, сестринська справа, стоматологія тощо.

Доцільно відмітити, що питому вагу наукових публікацій представляють саме наукові статті – 67,1 % (рис. 1.6). Також, доповідь на конференції – 16,4 % (2507 публікацій), розділів книг – 8,3 % (1274 публікацій), рецензій – 3,4 % (524 публікацій), книг – 1,4 % (215 публікацій) тощо.

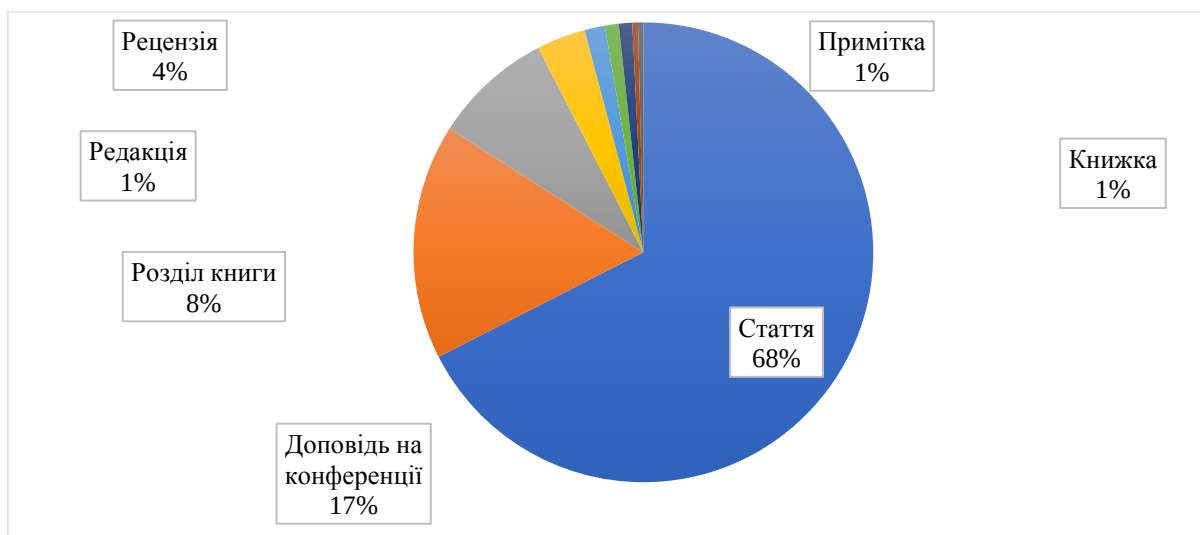


Рисунок 1.2 – Види наукових публікацій за ключовим словом «competitiveness» в наукометричній базі даних Scopus

Джерело: побудовано автором на основі даних [2]

Вагомим показником зацікавленості наукової спільноти в певному напрямі дослідження є географічна структура наукових публікацій. Відповідно, з рисунку 1.7 можна зробити висновок, що найбільш активно досліджується питання конкурентоспроможності науковцями з таких країн як:

- Сполучені Штати Америки 1900 публікацій;
- Китай 1856 публікацій;
- Великобританія 947 публікацій;
- Іспанія 592 публікацій;
- Італія 526 публікацій;
- Німеччина 497 публікацій;
- Індонезія 434 публікацій;
- Індія 394 публікацій;

- Бразилія 386 публікацій;
- Австралія 382 публікацій;
- Польща 330 публікацій;
- Канада 323 публікацій;
- Україна 300 публікацій;
- Франція 298 публікацій;
- Мексика 298 публікацій.

Враховуючи географічну структуру наукових публікацій доцільно розглянути й ТОП 10 університетів, за якими проводиться афіляція публікацій. Відповідно такими університетами є:

- Бухарестський університет економічних досліджень 101 публікацій;
- Політехнічний університет Гонконгу 80 публікацій;
- Університет Сан-Паулу 59 публікацій;
- Академія наук Китаю 55 публікацій;
- Національний університет Сінгапуру 52 публікацій;
- Кембриджський університет 52 публікацій;
- Політехніка Мілана 46 публікацій;
- Інтер'єр університету Бейра 43 публікацій;
- Політехнічний університет Валенсії 40 публікацій.

Відповідно до вище викладеної інформації доцільно проаналізувати наукові публікації з найбільшою кількістю цитувань (табл. 1.1).

В статті з найбільшою кількістю цитувань представлено першу емпіричну оцінку зв'язку між екологічними практиками управління ланцюгом поставок і підвищенням конкурентоспроможності та покращенням економічних показників серед вибірки організацій у Південно-Східній Азії [30]. Також, автори [28] вважають, що близькість між фірмами відіграє важливу роль в інтерактивних процесах навчання і що створення знань підтримується інституційним втіленням знань, корисних для певних класів діяльності. Стійка конкурентоспроможність вимагає постійної заміни старих ресурсів,

відновлення застарілих структур і оновлення економічно важливих національних або регіональних інституцій, коли імітація поступово перетворює локальні можливості на глобальні повсюдні можливості [28].

Таблиця 1.1 – ТОП-10 найбільш цитованих статей за ключовим словом «competitiveness» в наукометричній базі даних Scopus

№ п/п	Назва статті	Автори	Рік публікації	Журнал	Кількість цитувань
1	Do green supply chains lead to competitiveness and economic performance?	Rao P., Holt D.	2005	International Journal of Operations and Production Management	1 648
2	Localised learning and industrial competitiveness	Maskell P., Malmberg A.	1999	Cambridge Journal of Economics	1 526
3	Tourism, competitiveness, and societal prosperity	Crouch G.I., Ritchie J.R.B.	1999	Journal of Business Research	1 023
4	Destination competitiveness: Determinants and indicators	Dwyer L., Kim C.	2003	Current Issues in Tourism	1 010
5	The porter hypothesis at 20: Can environmental regulation enhance innovation and competitiveness?	Ambec S., Cohen M.A., Elgie S., Lanoie P.	2013	Review of Environmental Economics and Policy	805
6	The competitiveness of small and medium enterprises: A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies	Man T.W.Y., Lau T., Chan K.F.	2002	Journal of Business Venturing	755
7	Competitiveness, risk taking, and violence: the young male syndrome	Wilson M., Daly M.	1985	Ethology and Sociobiology	735
8	Environmental regulation and competitiveness: Empirical evidence on the Porter Hypothesis from European manufacturing sectors	Rubashkina Y., Galeotti M., Verdolini E.	2015	Energy Policy	633
9	Tourism destination competitiveness: A quantitative approach	Enright M.J., Newton J.	2004	Tourism Management	603
10	Firm networks: External relationships as sources for the growth and competitiveness of entrepreneurial firms	Lechner C., Dowling M.	2003	Entrepreneurship and Regional Development	600

Джерело: побудовано на [2]

У дослідженні автори [27] досліджують зв'язок між суспільним процвітанням і туризмом за допомогою системи конкурентоспроможності.

Стаття [26] має чотири основні цілі: розробити модель конкурентоспроможності напрямків, яка визначає ключові фактори успіху у визначенні конкурентоспроможності напрямків; розробити відповідний набір показників конкурентоспроможності дестинації; виділити переваги та недоліки моделі; а також визначити сфери для подальших концептуальних та емпіричних досліджень. Розробка моделі конкурентоспроможності туристичних напрямків і відповідного набору показників дозволяє визначити відносні сильні та слабкі сторони різних туристичних напрямків і може бути використана промисловістю та урядами для збільшення числа туристів і витрат, а також підвищення соціально-економічного процвітання.

Так авторами [24] розглядаються основні теоретичні основи та емпіричні докази щодо гіпотези Портера, обговорюються її наслідки для розробки екологічних норм і намічаються напрямки майбутніх досліджень взаємозв'язку між екологічними нормами, інноваціями та конкурентоспроможністю. Зокрема, доцільно звернути увагу і на дослідження [34], в якому на основі концепції конкурентоспроможності та компетентного підходу розроблено концептуальну модель для зв'язку між характеристиками власників-менеджерів малих і середніх підприємств (МСП) і продуктивністю їх фірм. Також авторами [2] досліджується екологічне регулювання та конкурентоспроможність через призму емпіричних доказів гіпотези Портера з європейських виробничих секторів.

Загалом, більш детальну інформацію щодо особливостей управління конкурентоспроможністю підприємства, результатів проведеного конкурентного аналізу та інших досліджень можна розглянути в роботах закордонних та вітчизняних вчених [12, 22, 23].

Отже, результати аналізу наукових даних, використовуючи ресурси, такі як Google Trends та Scopus, підтверджують важливість теоретичних основ забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Зацікавленість суспільства у темі конкурентоспроможності, визначена динамікою пошукових запитів на

Google, свідчить про актуальність проблеми у різних регіонах світу, зокрема в Україні.

Географічний аспект дослідження, представлений через пошукові запити, показує велику зацікавленість країн Африки та окремих регіонів України у питаннях конкурентоспроможності. Аналіз наукометричних даних відображає широкий спектр предметних сфер, де досліджується конкурентоспроможність, з основним акцентом на бізнес, менеджмент, соціальні науки та економіку.

Публікаційна активність вказує на поширеність теми серед вчених, і її еволюція від хімії до сучасних аспектів бізнесу та економіки. Географічна структура наукових публікацій вказує на глобальний характер зацікавленості в різних країнах.

Підсумовуючи вищенаведене можна вважати, що підвищення конкурентоспроможності є однією зі стратегічних завдань діяльності підприємства. Вивчення конкурентоспроможності є темою широкого інтересу для наукової спільноти, що підкреслює її актуальність у сучасному бізнес-середовищі.

Пріоритетом у розробці сучасних методів управління економічними системами є їх робота в нестабільних ринкових умовах та розробка адаптивних організаційних структур, які швидко реагують на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища. Це вимагає застосування нових економіко-математичних моделей, які точно описують складні, динамічні, випадкові процеси сільськогосподарського виробництва. Аналізуючи поточну ситуацію можна зробити висновок, що основні невизначеності, пов'язані як з природними аспектами сільськогосподарського виробництва, так і з геополітичною ситуацією на даний час недостатньо враховані [19]. Більшість урожаю України повинна була бути експортована до Північної Африки, на Близький Схід і в Ліван. Більше половини імпортованої пшениці Україна постачає до Лівану, 42 відсотка до Тунісу та майже чверть до Ємену. У деяких країнах зростання цін може вплинути як на уряди, так і на споживачів через державні продовольчі субсидії. Єгипет, який протягом останнього десятиліття

стає все більш залежним від української та російської пшениці, є основним прихильником хліба для свого населення. Програма субсидування продовольства в країні нині коштує уряду приблизно 5,5 мільярдів доларів на рік. В даний час майже дві третини населення можуть купити п'ять буханців круглого хліба на день за 50 центів на місяць. Інші країни, що розвиваються, з аналогічними субсидіями також боротимуться зі зростанням цін на пшеницю. Підсумовуючи вищенаведене необхідно відзначити, що в сучасних умовах необхідно особливу увагу приділяти розвитку сільськогосподарського виробництва з метою забезпечення продовольчої безпеки країни, що в першу чергу залежить від його конкурентоздатності.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

2.1 Організаційно-економічна характеристика АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

Акціонерне товариство "ТЕХНОЛОГІЯ" є провідним виробником упаковки для харчової промисловості та виробництва напоїв, і свою продукцію постачає в більше ніж 60 країн світу, охоплюючи всі п'ять континентів (рис. 2.1).

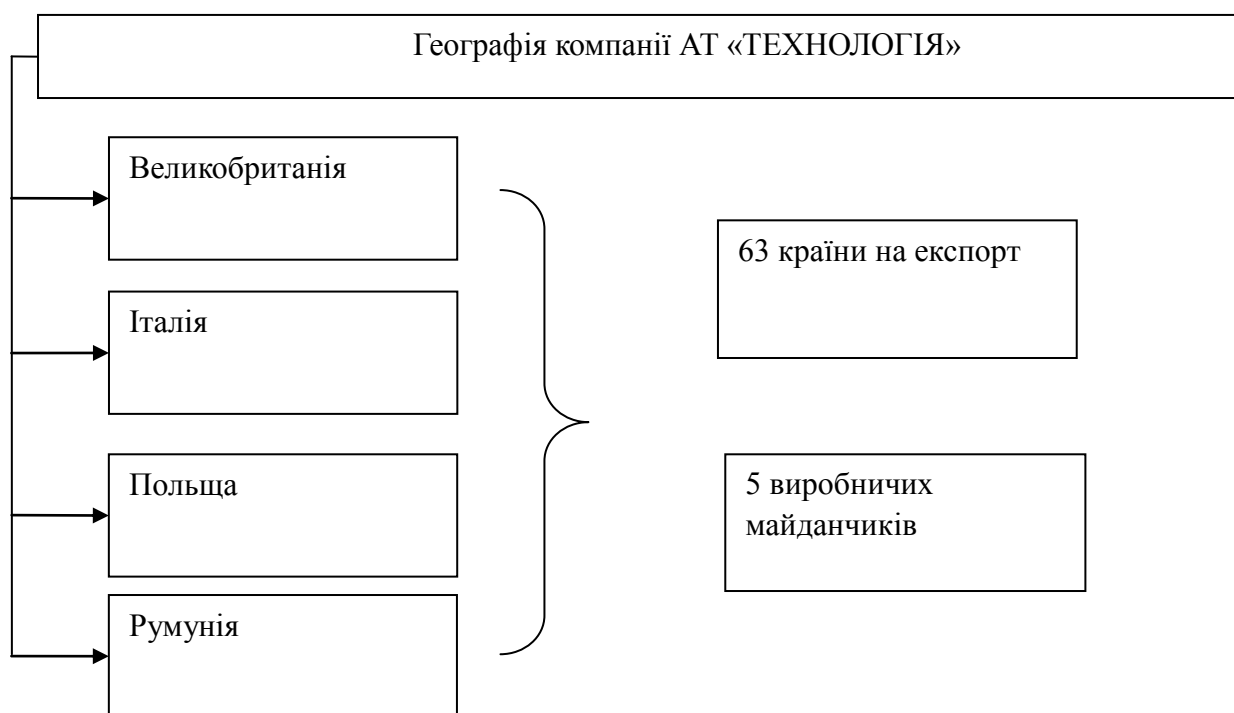


Рисунок 2.1 – Географія компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

Джерело: сформовано автором на основі [17]

Основні етапи історії компанії відображені на рисунку 2.2.

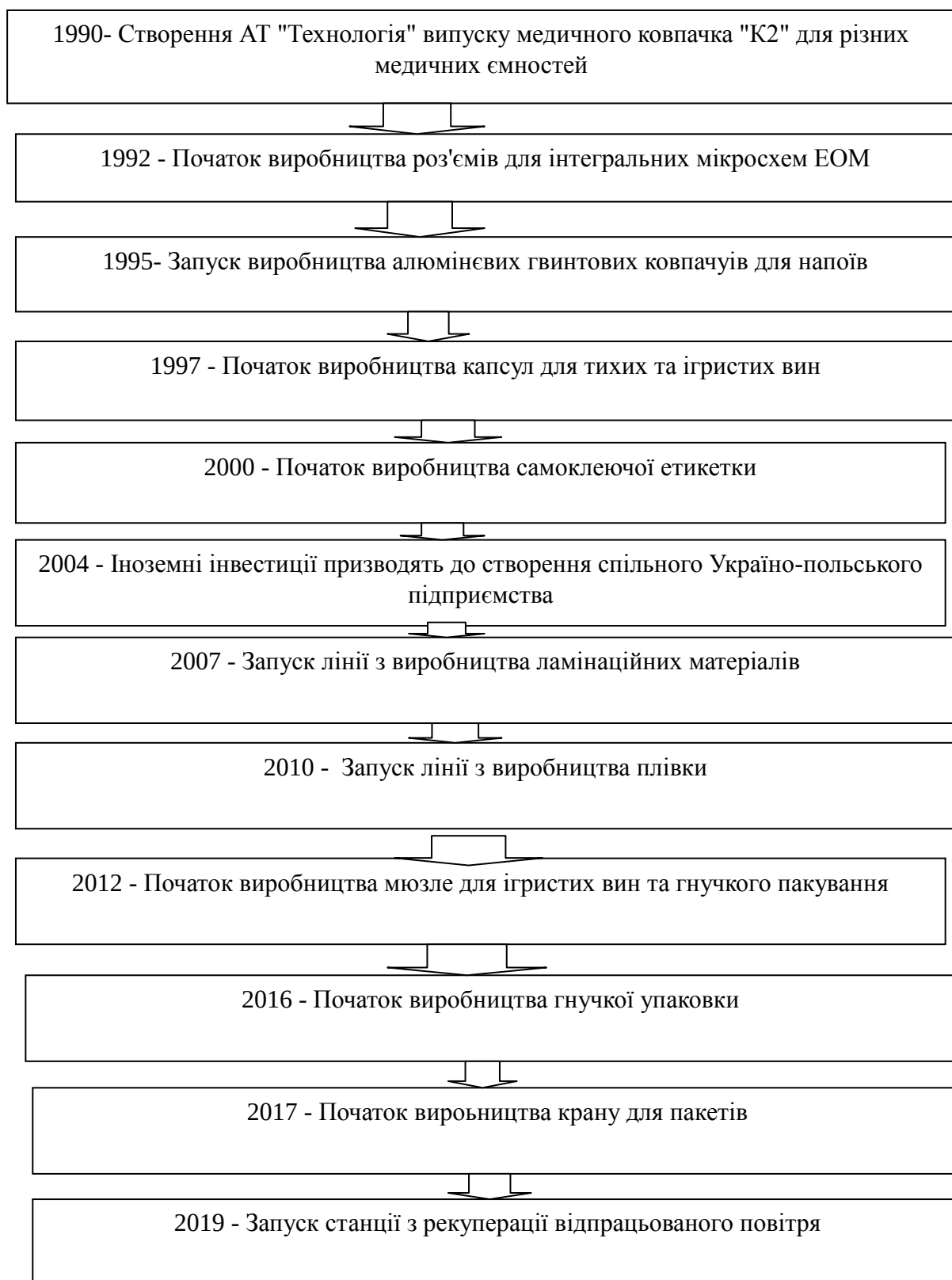


Рисунок 2.2 – Історія компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

Джерело: сформовано автором на основі [17]

Основним принципом функціонування підприємства є забезпечення високої якості виробленої продукції, виготовленої на сучасних лініях провідних світових виробників.

Акціонерне товариство "ТЕХНОЛОГІЯ" складається з команди висококваліфікованих фахівців з виробництва упаковки. Наш комплексний підхід до ведення проектів включає в себе розробку дизайну, пошук оптимальних технологічних рішень для виробництва упаковки та її надання замовнику.

Згідно з результатами аудиту міжнародної платформи EcoVadis, АТ "ТЕХНОЛОГІЯ" визнано надійним постачальником упаковки для відповідальних ділових операцій у таких категоріях, як захист навколишнього середовища, створення гідних умов праці, чесне ведення бізнесу і надійне постачання. Акціонерне товариство "ТЕХНОЛОГІЯ" є партнером Благодійного фонду "ТЕХНОЛОГІЯ". Фонд спрямовує основні кошти на ремонт дитячих лікувальних установ, закупівлю обладнання, фінансову підтримку дитячих будинків та інші соціальні програми.

Для більш детального аналізу компанії доцільно розглянути організаційну структуру акціонерного товариства (рис. 2.3).

Відповідно до організаційної характеристики можна зробити висновок, що організаційна структура управління АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» є лінійно-функціональною. Лінійно-функціональна організаційна структура управління визначається як система, у якій керівництво підприємства встановлено за прямим лінійним зв'язком між керівниками та підлеглими, а також за функціональною логікою розділення завдань на відділи, орієнтовані на виконання конкретних функцій. У контексті промислового підприємства, лінійно-функціональна організаційна структура має кілька ключових переваг:

Чітка ієрархія та відповідальність. Лінійна ланка управління дозволяє установа чіткої ієрархії та розподіл відповідальностей між керівниками різних рівнів. Це сприяє ефективному контролю та розподілу завдань.

Оптимізація прийняття рішень. Лінійна структура спрощує процес прийняття рішень, оскільки керівники вищого рівня мають право виносити рішення та надавати вказівки, а підлеглі виконують їх в рамках своїх функцій.

Використання спеціалізованих знань. Функціональний поділ робочих груп сприяє формуванню спеціалізованих відділів, що дозволяє використовувати експертизу та знання спеціалізованих робітників для оптимального виконання завдань.

Оптимізація використання ресурсів. Лінійна структура спрямована на ефективне використання ресурсів, так як кожен відділ має конкретні обов'язки та завдання, уникнення дублювання функцій та ресурсів.

Інтеграція функціональних аспектів. Функціональні відділи можуть ефективно співпрацювати, сприяючи інтеграції різних аспектів діяльності підприємства та координації робіт між підрозділами.

Орієнтація на результат. Чітке розподілення завдань та відповідальності сприяє більш якісному контролю за виконанням завдань та досягненням поставлених цілей.

Отже, лінійно-функціональна організаційна структура управління для АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» сприяє ефективному керівництву, спеціалізації робочих груп та оптимізації використання ресурсів, що може призводити до підвищення загальної продуктивності та конкурентоспроможності організації.

Доцільно звернути увагу, що компанія позиціонує себе як підприємство з підтримкою Цілей Сталого Розвитку. Зокрема, мета Акціонерного товариства "ТЕХНОЛОГІЯ" у досягненні глобальних цілей сталого розвитку полягає у реалізації філософії компанії, що ґрунтується на встановленні довгострокових, чесних і прозорих відносин з партнерами за допомогою постійного розвитку бізнесу та підтримки трьох ключових напрямків: "люди – інновації та інвестиції – збереження планети".

Також, компанія акцентує три основні постулати в досягненні цілей сталого розвитку (2.4).



Рисунок 2.4 – Основні напрямки в досягненні цілей сталого розвитку компанії AT «ТЕХНОЛОГІЯ»

Джерело: узагальнено автором

Зокрема, компанія вже і демонструє певні досягнення на шляху до досягнення цілей сталого розвитку:

- нова система охолодження зменшує споживання енергії на 62 160 кВт/міс;
- економія електроенергії до 40% (завдяки технології IGBT та переходу на світлодіодне освітлення);

- переробка відходів поліамінату та алюмінію збільшилась на 130 % (за останні 3 роки);
- зменшення вуглецевого сліду та викидів розчинників на 98%;
- групи фільтрів G4 та F9 використовуються для очистки повітря;
- зменшення використання пластику на 21-44%;
- на шляху до гендерної рівності: 27 % жінок працюють на керівних посадах;
- зменшення використання токсичних розчинників – 1224 літрів щорічно;
- безвідходне використання ультрафіолетових фарб у виробництві.

Отже, акціонерне товариство "ТЕХНОЛОГІЯ" визначається як провідний виробник упаковки для харчової промисловості та виробництва напоїв, що постачає свою продукцію в більше ніж 60 країн світу, охоплюючи всі п'ять континентів. Забезпечення високої якості продукції, виготовленої на сучасних лініях провідних світових виробників, становить основний принцип функціонування підприємства. Компанія має команду висококваліфікованих фахівців з виробництва упаковки, веде комплексний підхід до ведення проектів, охоплюючи розробку дизайну та вибір технологічних рішень для виробництва та доставки упаковки.

Географічна присутність компанії охоплює всі регіони світу, що дозволяє їй бути ключовим гравцем на світовому ринку упаковки. Аналіз організаційної структури АТ "ТЕХНОЛОГІЯ" показує, що вона є лінійно-функціональною, сприяючи ефективному керівництву, спеціалізації робочих груп та оптимізації використання ресурсів для досягнення загальних цілей та підвищення конкурентоспроможності.

Компанія не лише визначається як провідний виробник у своїй галузі, але й активно приділяє увагу сталому розвитку, впроваджуючи інноваційні підходи та досягаючи певних результатів в області зменшення енергоспоживання, викидів, використання пластику та інших аспектів, що свідчить про її зобов'язання до Цілей Сталого Розвитку.

2.2 Аналіз фінансово-економічного стану АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

Основний напрям діяльності компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» – 25.92
Виробництво легких металевих пакувань.

Додаткові напрямки діяльності [4]:

22.21 Виробництво плит, листів, труб і профілів із пластмас

17.29 Виробництво інших виробів з паперу та картону

18.12 Друкування іншої продукції

18.13 Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних
послуг

22.22 Виробництво тари з пластмас

22.29 Виробництво інших виробів із пластмас

25.61 Оброблення металів та нанесення покриття на метали

25.62 Механічне оброблення металевих виробів

25.99 Виробництво інших готових металевих виробів, н.в.і.у.

77.39 Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів, н.в.і.у.

80.20 Обслуговування систем безпеки

46.77 Оптова торгівля відходами та брухтом

46.90 Неспеціалізована оптова торгівля

49.39 Інший пасажирський наземний транспорт, н.в.і.у.

49.41 Вантажний автомобільний транспорт

52.10 Складське господарство

52.21 Допоміжне обслуговування наземного транспорту

62.02 Консультування з питань інформатизації

62.03 Діяльність із керування комп'ютерним устаткуванням

64.92 Інші види кредитування

68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого
нерухомого майна

74.10 Спеціалізована діяльність із дизайну

77.11 Надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів

33.12 Ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення

Обсяг статутного капіталу (грн.): 9600000,00

Відповідно до статутної інформація – діє на підставі установчих документів, затверджених засновниками (учасниками).

Відповідно до даних звітності компанії (Додаток А, Додаток Б), можна провести фінансовий аналіз АТ «ТЕХНОЛОГІЯ».

В першу чергу, на рисунку 2.5 спостерігається інтенсифікація господарського потенціалу, що відзначається зростанням суми активів на 19,81 %. Іншими словами, у підприємства відбувається розширення обсягу наявного майна. Факт, що активи збільшуються швидше, ніж виручка від реалізації товарів і послуг, свідчить про актуальність пошуку резервів для оптимізації поточної структури активів.

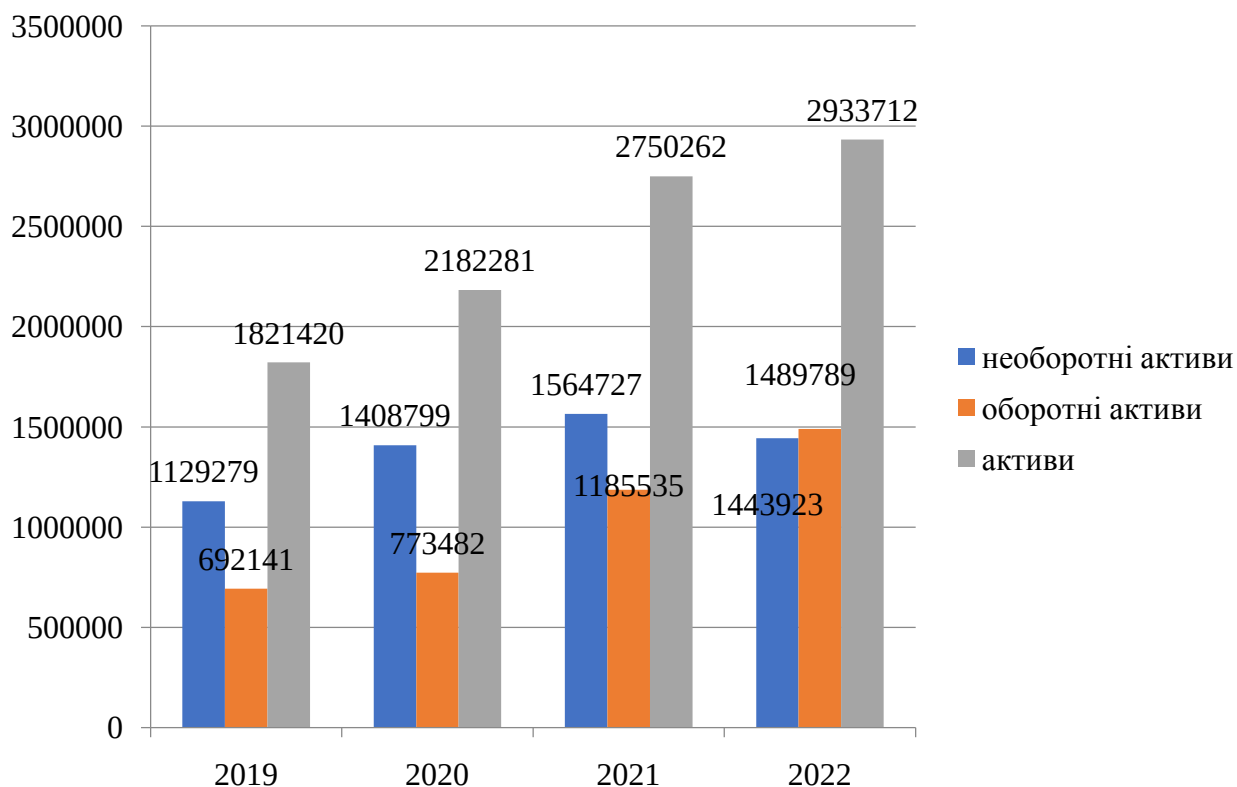


Рисунок 2.5 – Динаміка активів компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»,
2019-2023 рр, тис. грн.

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Детальніше розглянемо показники активів компанії в таблиці 2.1. Результати аналізу демонструють відносний приріст необоротних активів в 2020 році в порівнянні з 2019 роком. на 24,75 %, зокрема, довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств збільшилися майже на 56 %, основні засоби на 26 %.

Таблиця 2.1 – Аналіз показників активів компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ», 2019-2022 рр, тис. грн.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абс. приріст, 2019 р. до 2022 р.
Основні засоби	584424	739324	738393	559822	-24602
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються з методами участі в капіталі інших підприємств	380612	593045	777605	695 974	315362
Необоротні Активи	1129279	1408799	1564727	1443923	314644
Запаси	165679	219738	369881	478572	312893
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	458109	518534	692235	663611	205502
Оборотні активи	692141	773482	1185535	1489789	797648
Активи	1821420	2182281	2750262	2933712	1112292

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Відповідно прослідковується і зростання оборотних активів на 11,75 %, за рахунок збільшення запасів на 34 % та дебіторської заборгованості за продукцію на 13 %.

Також, враховуючи результати таблиці 2.1 можна зробити висновок, що в 2022 році в порівнянні з 2019 роком відбулися наступні зміни:

- основні засоби зменшилися на 4 %;
- довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються з методами участі в капіталі інших підприємств зросли майже на 82 %;

- в цілому необоротні активи збільшилися на майже на 28 %;
- запаси зросли майже в три рази;
- дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги зросла на 45 %;
- в цілому оборотні активи збільшилися більше ніж в два рази;
- в цілому активи зросли на 61 %.

У висновку, аналізуючи результати таблиці 2.1, можна визначити, що протягом 2022 року відбулися суттєві зміни в фінансовому стані підприємства. Загальний показник активів зріс на 61%, що свідчить про загальний розвиток підприємства. Зокрема, значний приріст спостерігається у групі довгострокових фінансових інвестицій, які обліковуються з методами участі в капіталі інших підприємств, зростанням майже на 82%. Незважаючи на це, варто відзначити зниження основних засобів на 4%, що може вказувати на оптимізацію виробничих потужностей. Фундаментом для розвитку та роботи компанії є капітал (рис. 2.6).

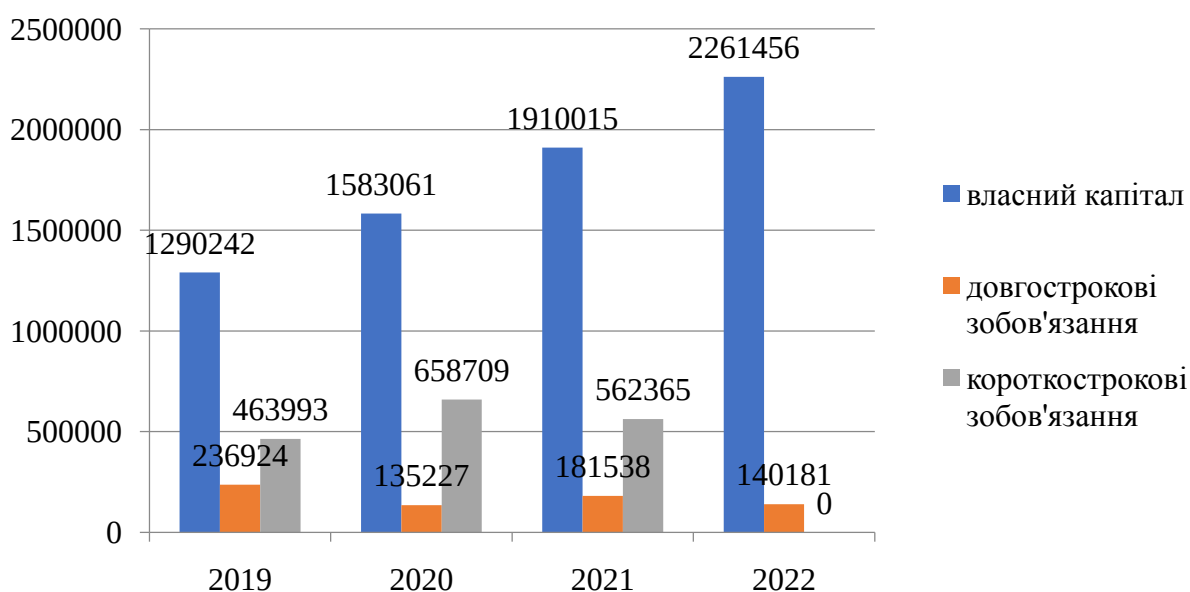


Рисунок 2.5 – Динаміка активів компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ», 2019-2022 рр, тис. грн.

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Різкі зміни також спостерігаються у розділі оборотних активів, зокрема, у тривалості запасів та дебіторській заборгованості, де відбулися збільшення в три та 45% відповідно. Оглядаючи ці показники, можна визначити тенденцію до активного розвитку та стратегічної перебудови фінансової структури підприємства у зазначений період.

Зокрема, дані з рисунку 2.6 демонструють збільшення обсягу власного капіталу та короткострокових зобов'язань, при цьому рівень довгострокових зобов'язань зменшився. Збільшення обсягу власного капіталу свідчить про поліпшення фінансового становища власників.

Більш детальний аналіз показників пасивів відображений в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Аналіз показників пасивів компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ», 2019-2022 рр, тис. грн.

Показник	2019р.	2020р.	2021р.	202р.	Абс. приріст, 2019 до 2022 рр.
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1245468	1538287	1865241	2216682	971214
Власний капітал	1290242	1583061	1910015	2261456	971214
Довгострокові зобов'язання	236924	135227	181538	140181	-96743
Короткострокові зобов'язання	294254	463993	658709	562365	268111
Баланс	1821420	2182281	2964002	2750262	928842

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Збільшення загальної суми зобов'язань сприяє більш повному використанню потенціалу компанії, але при цьому призводить до збільшення залежності від зовнішніх постачальників фінансових ресурсів. Відповідно, нерозподілений прибуток при порівнянні 2020 та 2019 року збільшився на 23,51 %, власний капітал також виріс на 22,7 %, при цьому довгострокові зобов'язання зменшилися на 42,92 % при збільшенні короткострокових зобов'язань на 57,69 %. Відзначається також підвищення фінансової автономії компанії, що відображається у зростанні коефіцієнта фінансової

автономії. На кінець 2020 року підприємство може самостійно забезпечити фінансування на рівні 72,54% своїх активів.

Також, якщо порівнювати 2022 рік з 2019 роком, то можна зробити наступні висновки:

- нерозподілений прибуток (непокритий збиток) – збільшився майже на 78 %;
- власний капітал зріс на 75 %;
- довгострокові зобов'язання зменшились майже на 41 %;
- короткострокові зобов'язання зросли майже в двічі;
- загалом баланс зріс на 51 %.

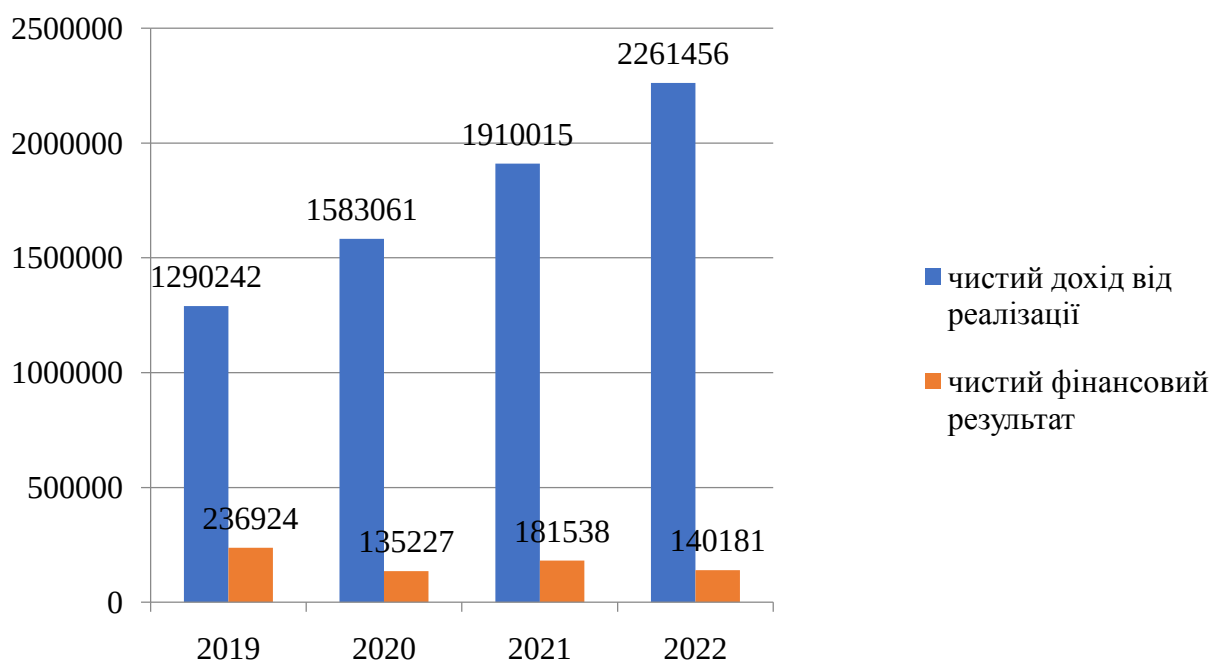


Рисунок 2.6 – Фінансові результати компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ», 2019-2022 рр, тис. грн.

Джерело: сформовано автором на основі [4]

У висновку, аналізуючи фінансові показники за 2022 рік у порівнянні з 2019 роком, можна визначити ряд ключових тенденцій. Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) збільшився майже на 78%, що свідчить про позитивну динаміку фінансового результату. Зменшення власного капіталу на

75% може бути результатом різних факторів, включаючи розподіл прибутку або збитків, або здійснення нових інвестицій.

Відзначається зростання чистого доходу від реалізації товарів та послуг на 5,33% (рис. 2.6), що свідчить про високу конкурентоспроможність у динамічному середовищі. Сума чистого прибутку компанії залишається позитивною (323333 тис. грн у 2020 році), що може свідчити про добре продуману бізнес-модель.

Також, порівнюючи фінансові результати 2022 року з 2019 роком можна зробити висновок, що чистий дохід від реалізації збільшився майже на 40 % при зросту чистого фінансового результату майже втричі.

Рентабельність продажів за валовим прибутком (gross profit margin) розраховується за допомогою наступної формули:

$$\text{Рентабельність продажів (грос-прибуток)} = \left(\frac{\text{Грос-прибуток}}{\text{Виручка від продажів}} \right) \times 100\% \quad (2.1)$$

Де:

- грос-прибуток (Gross Profit) - це різниця між виручкою від продажу та витратами на виробництво (сировинні матеріали, праця, виробнича інфраструктура);
- виручка від продажів (Revenue or Sales) - сума грошей, отриманих від продажу товарів або послуг.

Результат виражається у відсотках та показує, який відсоток виручки від продажу залишається після вирахування витрат на виробництво товарів або надання послуг. Вищий показник рентабельності говорить про те, що компанія ефективно управляє виробництвом та забезпечує суттєвий грос-прибуток від кожного проданого товару чи послуги.

Однак для більш повного визначення здатності менеджменту досягати цілей рекомендується розглядати показники рентабельності (рис. 2.7-2.8).

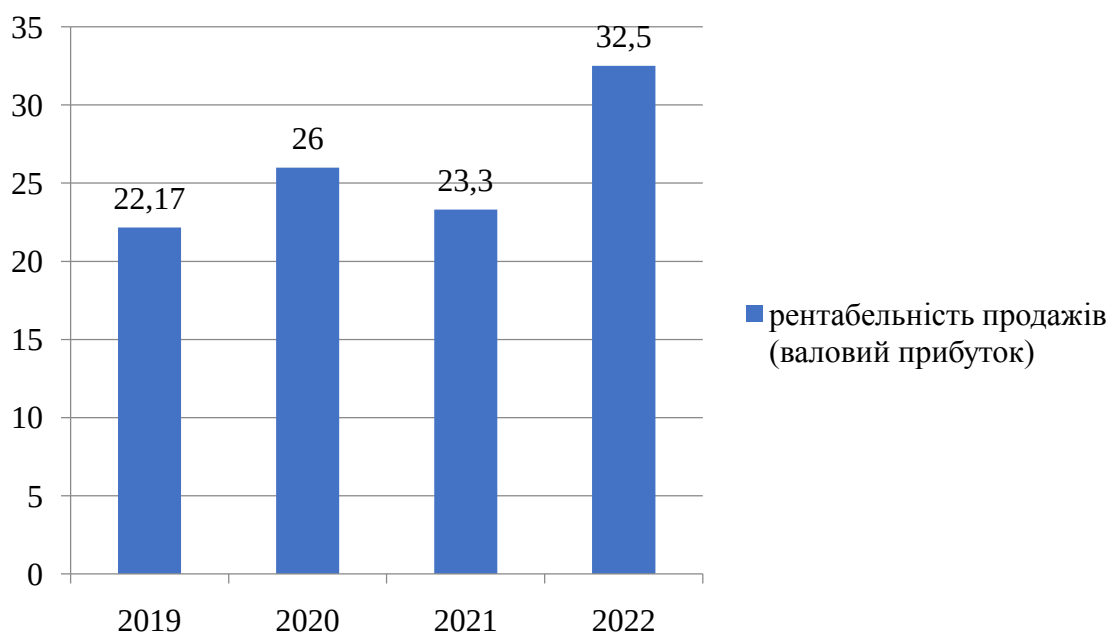


Рисунок 2.7 – Динаміка рентабельності продажів (валовий прибуток) компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ», 2019-2022 рр, %

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Рентабельність активів у 2020 році перевищувала рівень інфляції, що свідчить про реальне зростання вартості наявних активів у компанії. Показник валової рентабельності відзначився позитивним значенням у 2020 році, що вказує на необхідність дослідження додаткових можливостей для збільшення обсягу продажів товарів та послуг з метою максимізації кінцевого фінансового результату.

Враховуючи динаміку рентабельності продажів (валовий прибуток) за 2019-2022 рр. можна зробити висновок, що в цілому динаміка росту рентабельності позитивна, що підтверджує ріст валового прибутку компанії навіть враховуючи часи пандемії.

Динаміка рентабельності продажів (чистий прибуток) компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» за 2019-2022 роки свідчить про становлення та відновлення компанії після падіння рентабельності в 2019 році.

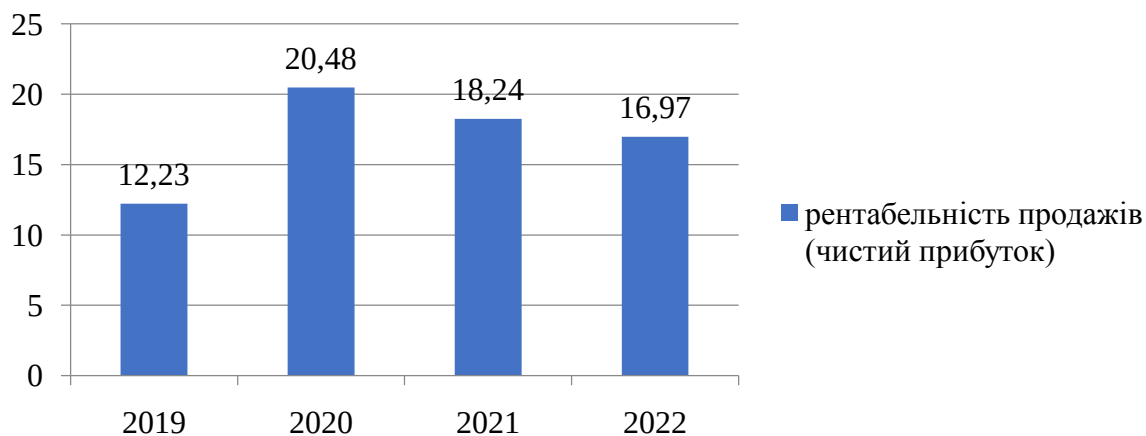


Рисунок 2.8 – Динаміка рентабельності продажів (чистий прибуток) компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ», 2019-2022 рр, %

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Детальніше розглянемо динаміку сукупного доходу компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ», 2019-2022 рр. (рис. 2.9).

Загальна тенденція демонструє зниження сукупного доходу компанії, це в першу чергу впливає на зменшення об'єму обсягу реалізації та перезавантаження виробництва після ковідної кризи.

Розрахунок ліквідності активів компанії є важливою частиною фінансового аналізу, оскільки це надає інформацію про здатність компанії швидко та ефективно конвертувати свої активи в готівку або еквіваленти готівки. Це має кілька ключових аспектів: платіжна здатність, коли ліквідність активів вказує, наскільки компанія може виконати свої платіжні зобов'язання в найближчому майбутньому.

Здатність оперативно погасити зобов'язання важлива для забезпечення ділових операцій та уникнення прострочених платежів; управління ризиками – аналіз ліквідності активів допомагає виявляти можливі ризики та небезпеки, пов'язані з нестачею грошових коштів або збитковими позиціями в активах, що не можуть бути швидко конвертовані в готівку; керування фінансами – забезпечення оптимального рівня ліквідності дозволяє компанії ефективно управляти фінансовими ресурсами. Завеликі ліквідні активи можуть свідчити

про непродуктивне утримання готівки, тоді як недостатні ліквідність може призвести до проблем із здатністю погашення зобов'язань; інвесторське рішення – інвестори та кредитори враховують рівень ліквідності при прийнятті рішень щодо вкладень чи кредитування.

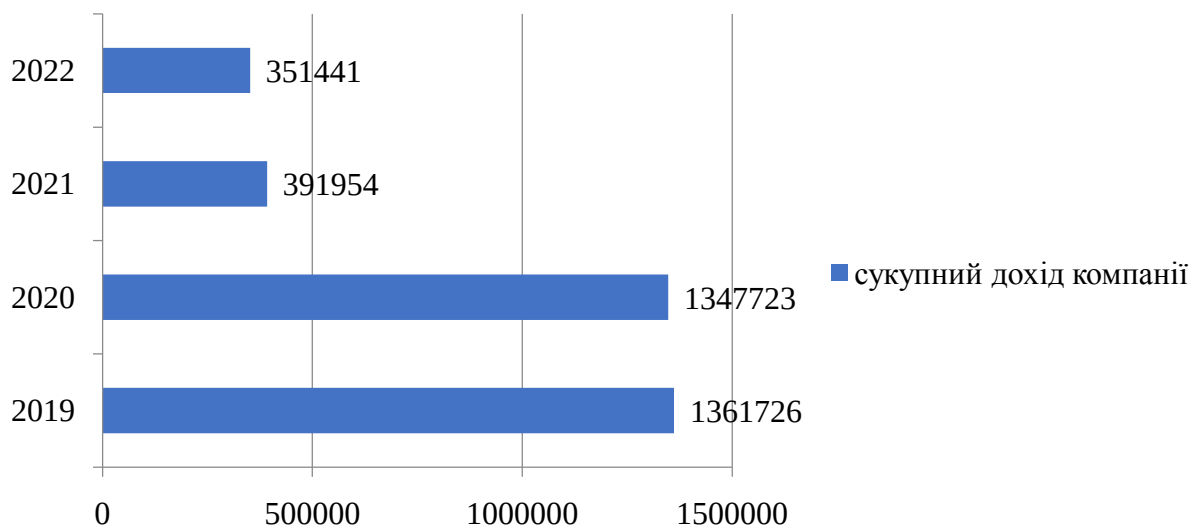


Рисунок 2.9 – Динаміка сукупного доходу компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ», 2019-2022 рр, тис. грн.

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Високий рівень ліквідності може свідчити про стабільність та надійність компанії; стратегічне планування – аналіз ліквідності допомагає компанії визначити оптимальні стратегії управління активами, включаючи запаси, облігації та інші види активів, які можуть впливати на її фінансовий стан.

Загалом, розрахунок ліквідності активів є важливою складовою фінансового аналізу, яка надає важливу інформацію для прийняття стратегічних рішень та забезпечення фінансової стійкості компанії.

Результати розрахунку показників ліквідності відображені в таблиці 2.4. Коефіцієнт поточної ліквідності визначає, скільки гривень поточних активів припадає на одну гривню поточних зобов'язань. Цей коефіцієнт виражається у відношенні.

Методологія розрахунку показників ліквідності наведена в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Методологія розрахунку та характеристика показників ліквідності підприємства

Назва показника	Рекомендовані значення	Методологія розрахунку
Коефіцієнт поточної ліквідності (коефіцієнт покриття; ліквідність 1-го рівня)	Код 1195 / 1695	1 – 2; ↑ Врахування галузевої специфіки; стабільність значень в динаміці
Коефіцієнт швидкої ліквідності (ліквідність 2-го рівня)	Коди (1195-1100) / код 1695	0,6 – 1; ↑ (але є більше 2) Врахування галузевої специфіки
Коефіцієнт абсолютної ліквідності (коефіцієнт термінової ліквідності; «кислотний тест»); коефіцієнт критичної оцінки)	(Код 1160 + код 1165) / код 1695	0,2 – 0,6; ↑ Врахування галузевої специфіки

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Якщо коефіцієнт більше 1, це вказує на те, що компанія має достатньо поточних активів для покриття своїх поточних зобов'язань. Однак важливо враховувати, що високий коефіцієнт поточної ліквідності може також вказувати на недопрацювання капіталу, оскільки частина активів може бути непродуктивною. Також, оптимальний рівень поточної ліквідності може відрізнятися в залежності від галузі та конкретних умов компанії.

Таблиця 2.4 – Результати розрахунку показників ліквідності компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ», 2019-2022 рр.

Показник	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.
Коефіцієнт поточної ліквідності	2,35	1,67	1,80	2,65
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,79	1,19	1,24	1,80
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,13	0,06	0,11	0,16

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Динаміка коефіцієнта поточної ліквідності компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» свідчить про те, що компанії доцільно звернути увагу на можливості розширення або залучення невикористаного капіталу в інші сфери діяльності.

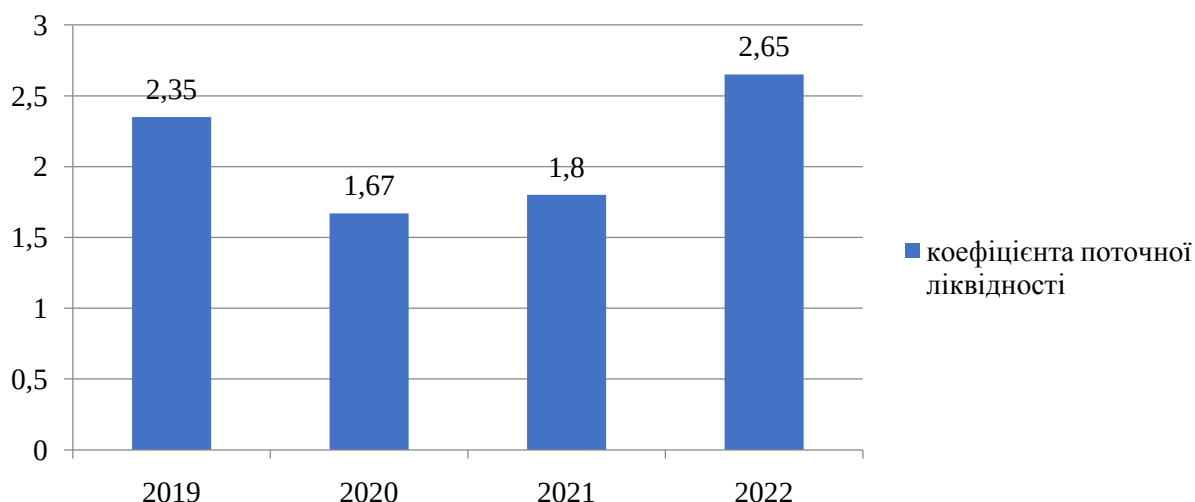


Рисунок 2.10 – Динаміка коефіцієнта поточної ліквідності компанії
АТ «ТЕХНОЛОГІЯ», 2019-2022 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Коефіцієнт швидкої ліквідності (рис. 2.11) надає більш обмежену картину ліквідності, порівняно з коефіцієнтом поточної ліквідності, оскільки він виключає запаси, які можуть бути менш ліквідними або складніше конвертувати в готівку. Зазвичай, здатність погасити зобов'язання за допомогою швидких активів є важливою для компаній, особливо в умовах, коли швидкість обороту запасів не є великою або коли подолання фінансових труднощів вимагає швидкого погашення зобов'язань.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності надає найконсервативніший погляд на ліквідність компанії, оскільки враховує лише найдоступніші активи. Цей показник показує, скільки готівки та еквівалентів готівки припадає на один долар поточних зобов'язань.

Високий коефіцієнт абсолютної ліквідності (рис. 2.12) свідчить про високий рівень готівки та еквівалентів готівки в порівнянні з поточними зобов'язаннями, що може говорити про здатність компанії швидко виконати свої платіжні зобов'язання. Однак важливо враховувати, що цей коефіцієнт може бути низьким в індустріях, де часто використовується відстрочене платежі.

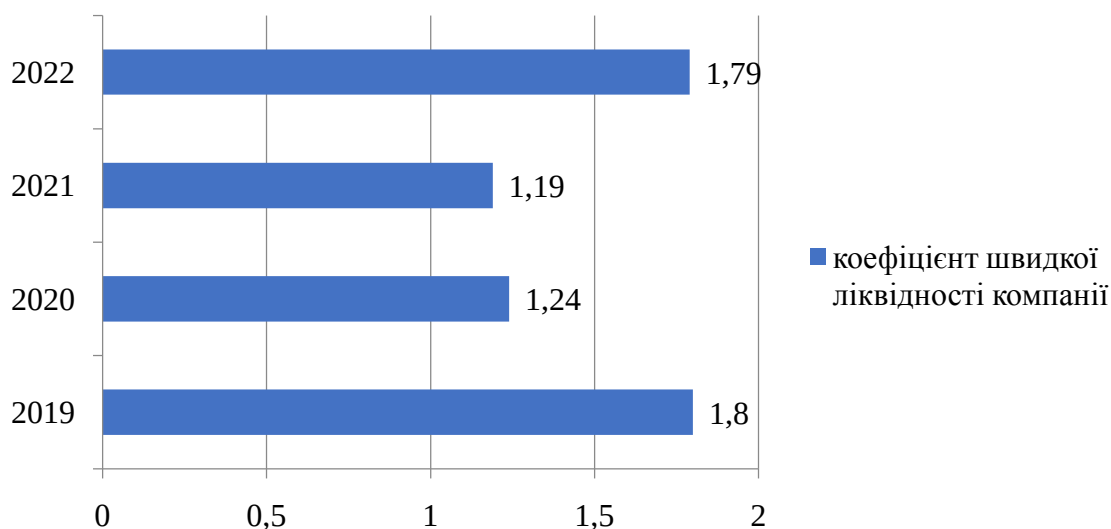


Рисунок 2.11 – Динаміка коефіцієнта швидкої ліквідності компанії
АТ «ТЕХНОЛОГІЯ», 2019-2022 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [4]

У висновку зауважимо, що фінансовий аналіз АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» свідчить про інтенсифікацію господарського потенціалу, про що свідчить ріст суми активів на 19,81%.

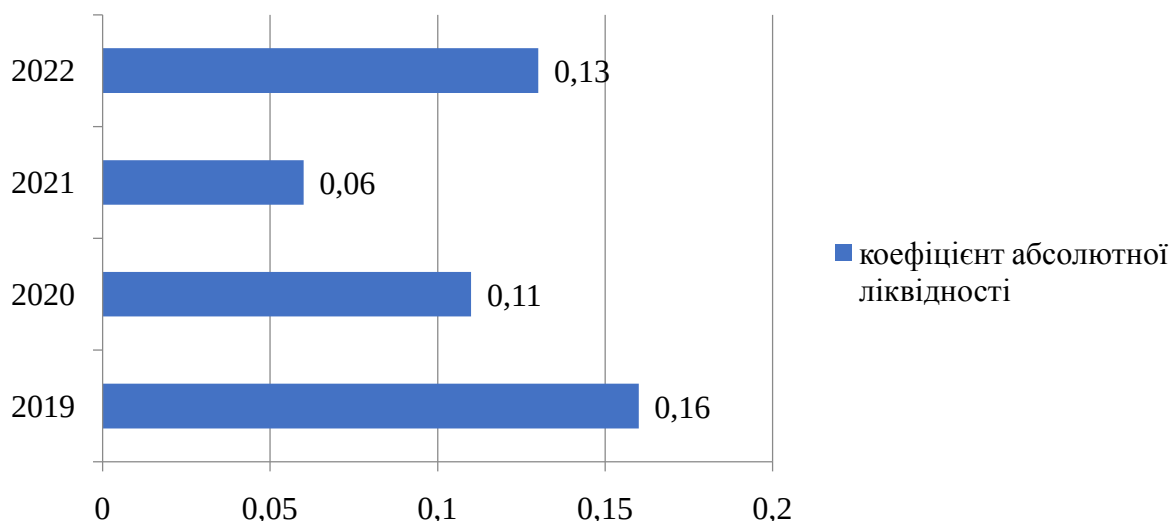


Рисунок 2.12 – Динаміка коефіцієнта абсолютної ліквідності компанії
АТ «ТЕХНОЛОГІЯ», 2019-2022 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Збільшення обсягу необоротних та оборотних активів, зокрема довгострокових інвестицій та основних засобів, а також запасів і дебіторської заборгованості, вказує на позитивний тренд у розвитку компанії.

Динаміка пасивів свідчить про загальне збільшення зобов'язань, що сприяє повнішому використанню потенціалу підприємства, але при цьому збільшує залежність від зовнішніх постачальників фінансових ресурсів. Підвищення фінансової автономії та перевищення поточного показника ліквідності над нормативними межами є позитивними сигналами для стійкості компанії.

Зростання чистого доходу на 5,33% свідчить про високу конкурентоспроможність у динамічному середовищі. Незмінна позитивна сума чистого прибутку підтверджує добре продуману бізнес-модель. Однак рекомендується подальше дослідження показників рентабельності для більш повного оцінювання ефективності менеджменту у досяганні цілей та максимізації фінансового результату.

2.3 Оцінка конкурентоспроможності компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» в цифровому середовищі

Для оцінки конкурентоспроможності компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» в цифровому середовищі слід ретельно аналізувати та враховувати декілька ключових аспектів:

Інфраструктура та технології: оцінка наявності та якості цифрової інфраструктури; адаптованість до сучасних технологічних стандартів та інновацій; використання цифрових платформ для оптимізації виробничих та бізнес-процесів.

Електронна комерція та маркетинг: присутність у цифрових каналах збуту та ефективність електронної комерції; використання цифрових маркетингових стратегій та інструментів; залучення та утримання клієнтів через онлайн-платформи.

Дані та аналітика: здатність збирати, обробляти та використовувати дані для прийняття рішень; використання аналітичних інструментів для прогнозування та стратегічного планування.

Кібербезпека: рівень захищеності цифрових активів від кіберзагроз; політика та практики забезпечення кібербезпеки.

Співпраця та інтеграція: здатність взаємодіяти з іншими учасниками цифрового середовища; гнучкість та швидкість інтеграції з новими цифровими рішеннями.

Освіта та навчання: наявність програм для підвищення кваліфікації персоналу в області цифрових технологій; упровадження ініціатив з розвитку цифрової грамотності серед персоналу.

Інновації та адаптивність: здатність до інновацій та швидкість адаптації до змін в цифровому середовищі; участь у дослідженнях та розвитку нових технологій.

Корпоративна культура: підтримка цифрової трансформації на всіх рівнях підприємства. стимулювання креативності та ініціатив у галузі цифрових технологій.

Рекомендації на основі SWOT-аналізу для АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»:

1. Використовувати сильні сторони для максимізації конкурентних переваг: максимально використовувати великі виробничі потужності для забезпечення стабільності в постачанні та конкурентної цінової політики; збільшити участь на іноземних ринках, використовуючи власну репутацію для привертання нових клієнтів.

2. Ефективно вирішувати проблеми, пов'язані зі слабкими сторонами: впроваджувати гнучкі та швидкі механізми реагування на зовнішні зміни, зменшуючи бюрократію та оптимізуючи процеси управління; активно працювати над стратегіями залучення та утримання кваліфікованого персоналу.

3. Ефективно використовувати можливості для розвитку: розширювати асортимент продукції, враховуючи попит на неосвоєних ринках.

використовувати вакантні ніші на ринку, де дефіцит конкурентів дозволяє визначати умови та ціни.

Для більш детального аналізу конкурентоспроможні доцільно провести SWOT-аналіз компанії (рис. 2.7).

Сильні сторони Великий об'єм виробничих потужностей у порівнянні з конкурентами в країні Повний цикл виробництва Репутація на іноземних ринках Технологічність усіх процесів Дешева собівартість продукції у порівнянні з конкурентами інших країн Прямі зв'язки по вертикалі і горизонталі Широкий перелік продуктів і їх варіацій для ринку Досвід роботи більше 32 років Сформована команда керівників, де кожен має свою особливу роль Лояльність постійних клієнтів Постійний розвиток персоналу Постійне розширення географії роботи Постійне збільшення виробничих потужностей Відсутність плинності кадрів	Слабкі сторони Погана маневреність через великий розмір компанії Важке реагування на зовнішні зміни Виникають проблеми з впровадженням внутрішніх змін Відсутність відповідної кількості кваліфікованих працівників Географічне положення основних виробничих потужностей
Можливості Велика кількість неосвоєних ринків Дефіцит конкурентів в окремих сферах ринку, що дає можливість маніпулювати як ціною, так і умовами роботи Вміння виробляти машини, як можливість відкривати для себе ринок по продажу машин на постійній основі Наявність офісів в інших країнах світу, як можливість до посилення свого імені і додатковому пошуку клієнтів на освоєних ринках	Загрози Воєнні дії на території країни та області Значний рівень інфляції Проблеми з енергетичним постачанням, які сильно обмежують виробничий процес Проблеми з кадровим забезпеченням через мобілізацію в країні Впровадження більш жорсткої екологічної політики в країнах клієнтів Задовгий процес відходу від застарілих методів роботи

Рисунок 2.7 – SWOT-аналіз для компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

Джерело: власна розробка

4. Зменшити вплив загроз: розвивати плани на випадок можливих воєнних дій або енергетичних проблем; активно слідкувати за змінами в екологічних стандартах та готуватися до їх впливу.

5. Інвестувати в інновації та модернізацію: зберігати технологічний лідерство, використовуючи досвід та постійне розширення виробничих потужностей; вивчати та впроваджувати нові методи роботи для ефективності та зменшення можливих проблем.

6. Покращити внутрішню координацію та комунікацію: впроваджувати механізми для полегшення внутрішніх змін та активно залучати персонал до цього процесу; підтримувати комунікацію на всіх рівнях управління для вирішення проблем та досягнення спільних цілей.

Ці рекомендації допоможуть АТ "ТЕХНОЛОГІЯ" ефективно використовувати свої сильні сторони, зменшити вплив слабких сторін, ефективно реагувати на можливості та зменшити загрози для сталого та успішного розвитку.

Досліджуючи конкурентне цифрове середовище компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» потрібно зауважити, що компанія працює на пряму тільки з компаніями, тобто B2B модель ведення бізнесу.

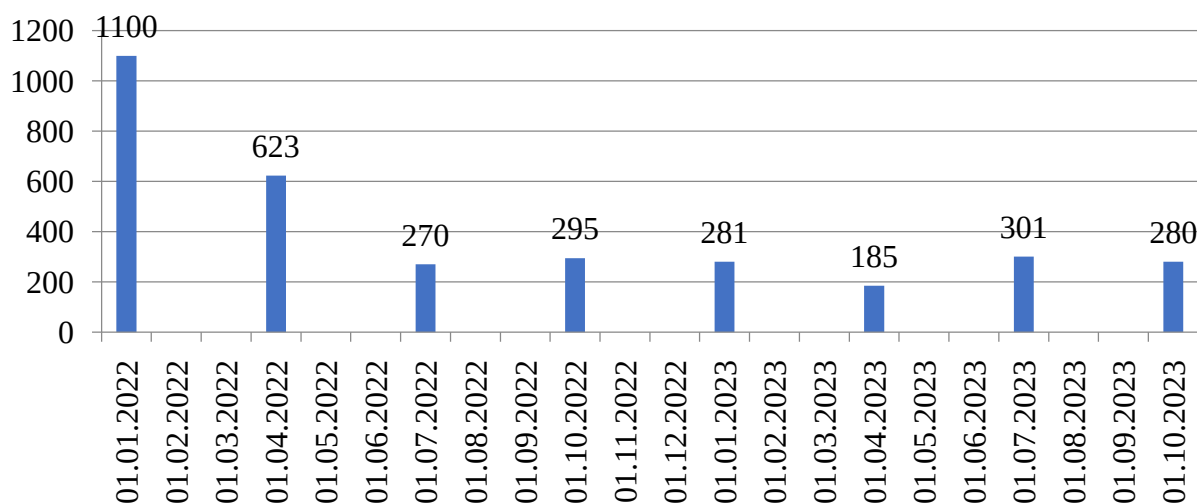


Рисунок 2.8 – Динаміка органічного трафіку для компанії
АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

Джерело: сформовано автором на основі [18]

З рисунку 2.8 можемо зробити висновок, що загальний органічний трафік досить низький, при цьому 100 % пошукових запитів припадає на Україну.

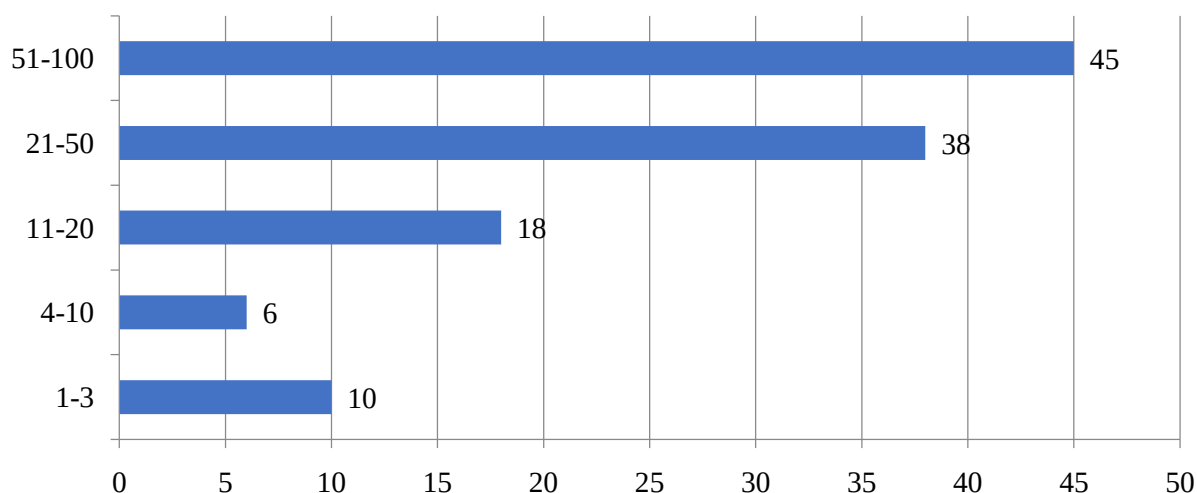


Рисунок 2.9 – SEO-аналіз трафіку для компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

Джерело: сформовано автором на основі [18]

Відповідно, й результати SEO-аналіз трафіку для компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» не досить втішні, адже компанія активно не використовує свої цифрові інструменти для свого просування як на вітчизняному так і на міжнародному ринках. Як висновок, саме в цифровому середовищі наявність конкурентів для АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» відсутні. Але враховуючи КВЕД основної діяльності компанії можна виокремити ряд конкурентів (2.10).

Відповідно, в таблиці 2.3 наведені ТОП-10 компаній за виручкою зареєстрованих за основним видом діяльності – 25.92 Виробництво легких металевих пакувань.

Відповідно, основним конкурентом компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» є ТОВ «КЕНПАК УКРАЇНА». При цьому розмір виручки у лідера більший лише на 10 %. Зазначені у рекомендаціях стратегії для АТ "ТЕХНОЛОГІЯ", базовані на SWOT-аналізі, є ключовими для максимізації конкурентних переваг, ефективного управління слабкими сторонами, використання можливостей для розвитку та зменшення впливу загроз.

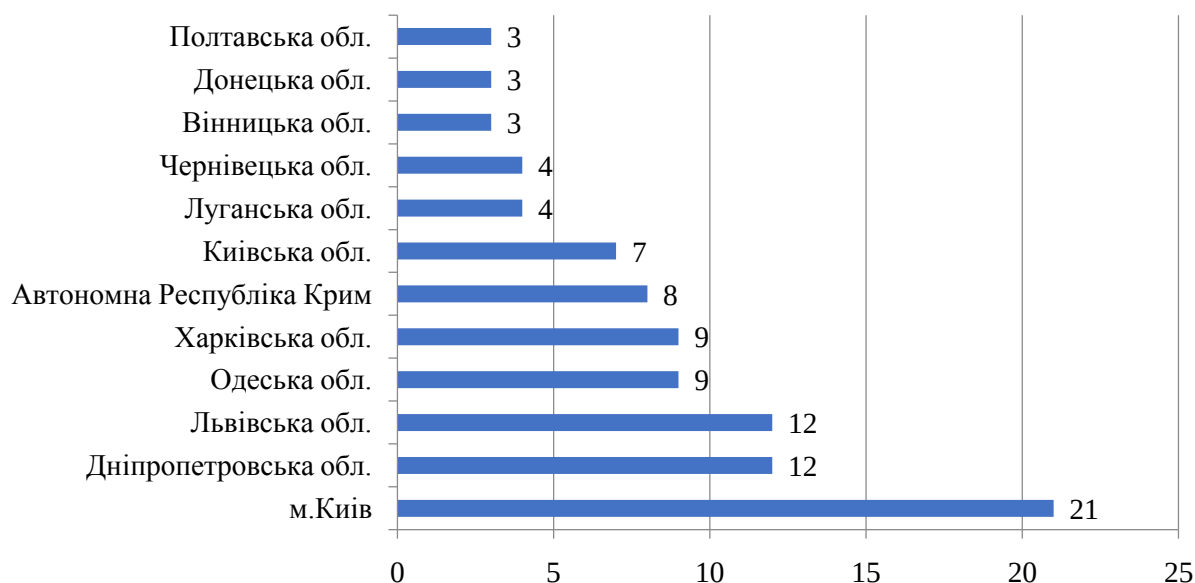


Рисунок 2.10 – Структура компаній в Україні за основною діяльністю
25.92 Виробництво легких металевих пакувань в Україні, 2023 р.

Джерело: сформовано автором на основі [18]

Таблиця 2.3 – ТОП-10 компаній за виручкою зареєстрованих за основним
видом діяльності – 25.92 Виробництво легких металевих пакувань

Назва компанії	Розмір виручки, грн
ТОВ "Кенпак Україна" / 32201166	2 675 577 000
ТОВ "Гуала Кложерс Технологія Україна" / 35743082	2 482 015 000
ПАТ "Технологія" / 14022407	2 071 147 000
ТОВ "Тривіум Пекеджинг Україна" / 34616103	1 719 059 000
ТОВ "Завод промислових виробів "Дніпровський" / 39102693	503 798 000
ТОВ "Таламус Лтд" / 20936229	432 951 000
ТОВ "Арт - Марк" / 39525917	407 097 400
ТОВ "Метал-Принт" / 38530753	339 077 000
ТОВ "Виробнича компанія "Росса" / 22699070	302 146 000
ТОВ "Кенпак Яворів" / 144 662 000	144 662 000

Джерело: сформовано автором на основі [18]

Рекомендації зосереджені на ефективному використанні великих виробничих потужностей, розширенні на іноземні ринки, швидкому реагуванні на зовнішні зміни, утриманні та залученні кваліфікованого персоналу, розвитку нових продуктів та інновацій, а також на покращенні внутрішньої координації та комунікації.

Детальний аналіз цифрового середовища показав слабкі сторони компанії в онлайн-присутності, та висунув рекомендації щодо використання цифрових інструментів для просування на ринку. Українська та міжнародна експансія відзначена відсутністю конкурентів, що відкриває можливості для збільшення ринкової частки. Однак, у контексті основної діяльності компанії, існують конкуренти, зокрема ТОВ "КЕНПАК УКРАЇНА". Взагалі, надані рекомендації становлять системний план для підвищення конкурентоспроможності АТ "ТЕХНОЛОГІЯ" та використання її потенціалу в цифровому економічному середовищі.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

3.1 Вдосконалення системи управління та адміністрування конкурентоспроможністю АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

Актуальність системи управління та адміністрування конкурентоспроможністю для промислової компанії надзвичайно висока, особливо в умовах сучасного бізнес-середовища. Ключові аспекти, які підкреслюють цю актуальність:

Глобалізація ринків. Промислові компанії стикаються з конкуренцією не лише на регіональному рівні, але й на міжнародному. Ефективна система управління дозволяє адаптуватися до змін в глобальному бізнес-середовищі та збільшує їх конкурентоспроможність.

Швидкі технологічні зміни. Промисловість постійно зазнає впливу новітніх технологій, і компанії повинні швидко впроваджувати інновації, щоб залишатися конкурентоспроможними. Система управління дозволяє ефективно керувати цими змінами та впроваджувати нововведення.

Ланцюг постачання. Ефективне управління ланцюгом постачання є ключовим для забезпечення стійкості виробничих процесів та зменшення витрат. Компанії повинні мати систему, що дозволяє оптимізувати постачання та взаємодіяти з партнерами.

Клієнтська спрямованість. Управління конкурентоспроможністю передбачає аналіз потреб клієнтів та швидку реакцію на їхні вимоги. Забезпечення високої якості продукції та обслуговування є важливими аспектами, які визначають успіх компанії. Фінансова стабільність. Управління фінансами та раціональне розподілення ресурсів є важливими для забезпечення стабільності компанії та її здатності конкурувати на ринку.

Ризик-менеджмент. Система управління допомагає визначати, оцінювати та керувати ризиками, пов'язаними з зовнішніми та внутрішніми факторами, що можуть впливати на конкурентоспроможність.

Стратегічне планування. Забезпечення відповідності стратегії компанії змінним умовам ринку та реагування на стратегічні виклики є важливим для досягнення успіху в конкурентному середовищі.

Ефективність операцій. Спрощення та оптимізація виробничих та адміністративних процесів забезпечують ефективність, що є ключовим чинником конкурентоспроможності.

Загалом, система управління та адміністрування конкурентоспроможністю дозволяє промисловим компаніям адаптуватися до змін, утримувати високу якість та ефективність, що є критично важливими у функціонуванні в сучасних умовах бізнесу.

Вдосконалення системи управління та адміністрування конкурентоспроможністю АТ "ТЕХНОЛОГІЯ" може включати такі етапи:

1) Стратегічне планування:

Провести оновлення стратегії компанії, враховуючи результати SWOT-аналізу та висновки фінансового аналізу.

Визначити конкретні цілі та ключові показники ефективності для забезпечення вирішення проблем та використання можливостей.

2) Управління змінами:

Впровадити механізми для швидкої та ефективної реакції на зовнішні зміни, враховуючи потреби компанії та ринкові тенденції.

Забезпечити прозорий процес внутрішніх змін та активну участь персоналу.

3) Оптимізація внутрішніх процесів:

Провести аудит ефективності внутрішніх операцій з метою виявлення можливостей для покращень.

Запровадити сучасні технології та системи управління для оптимізації бізнес-процесів.

4) Розвиток персоналу:

Запровадити програми постійного навчання та розвитку для пристосування персоналу до нових вимог.

Забезпечити механізми для розвитку лідерства та ефективного розподілу обов'язків у команді.

5) Впровадження інновацій:

Сприяти створенню інноваційного середовища та підтримувати ідеї від співробітників на всіх рівнях.

Розробити стратегії внутрішнього та зовнішнього впровадження нових технологій (рис. 3.1).

6) Маркетинг та комунікації:

Провести маркетинговий аналіз та вдосконалити стратегії продажів для збільшення ринкової частки з аналізом моделі B2B та B2G.

Збільшити зусилля з брендування та комунікації, особливо на іноземних ринках.

7) Логістика та постачання:

Встановити ефективну систему логістики для зменшення витрат та оптимізації постачань.

Розглянути можливості для розвитку нових постачальниць та зменшення ризиків у ланцюгу постачання.

8) Фінансове управління:

Забезпечити детальний моніторинг фінансових показників та розробити стратегії для покращення рентабельності та ліквідності.

9) Сталість та стандартизація:

Розробити стандартизовані процедури та політики для забезпечення сталості та якості продукції та обслуговування.

10) Звітність та відкритість:

Збільшити рівень внутрішньої та зовнішньої звітності для створення відкритого та довірчого образу компанії. Компанія деякі кроки з цього пункту також втілює в цифровому середовищі (рис. 3.2).

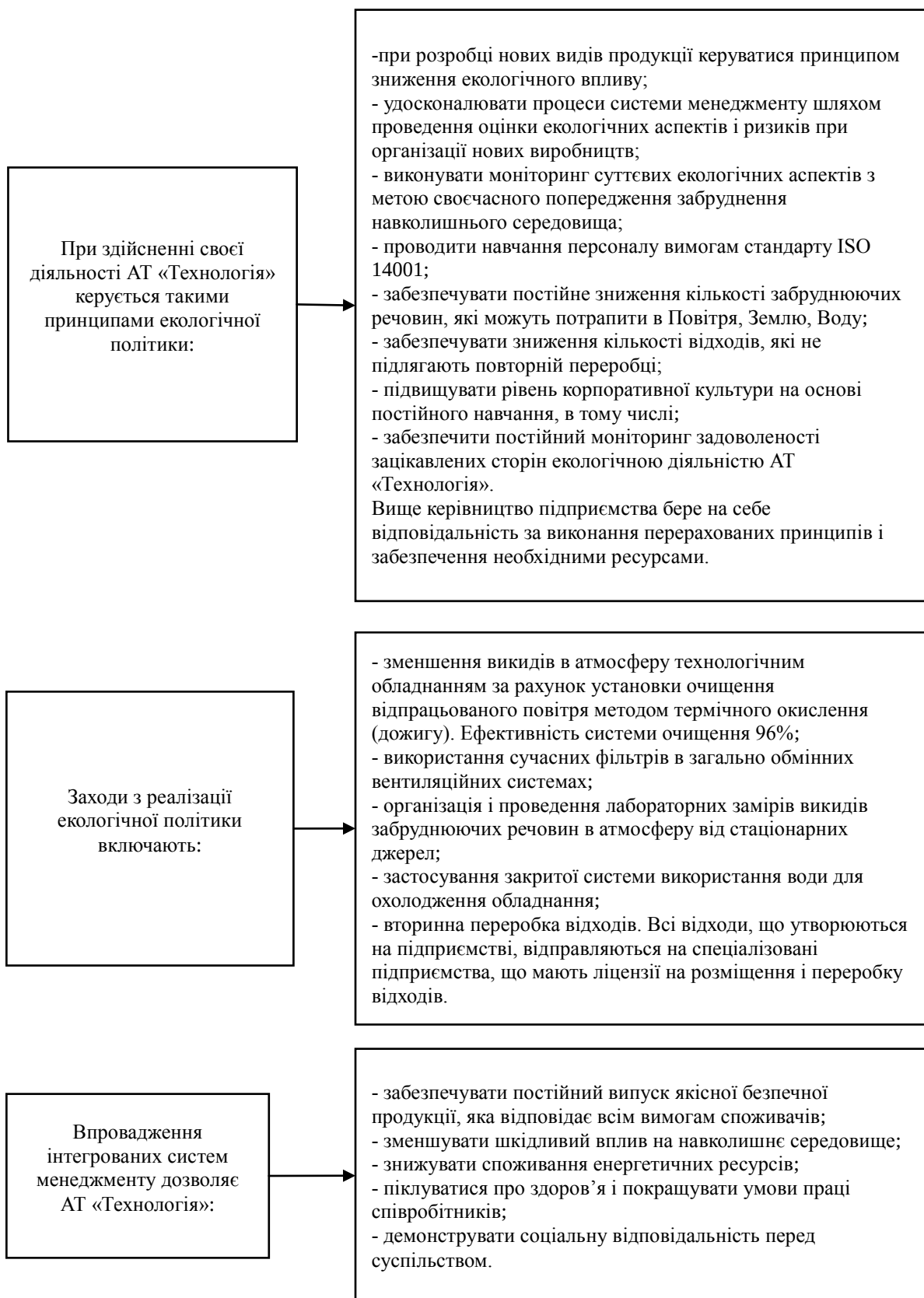


Рисунок 3.1 – Основні принципи екологічної політики компанії
АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

Джерело: [17]

Ці заходи допоможуть АТ "ТЕХНОЛОГІЯ" вдосконалити свою систему управління та адміністрування, забезпечуючи сталість та підвищення конкурентоспроможності компанії.

Оголошення про проведення конкурсу з відбору САД ↓ 04.09.2023	Особлива інформація ↓ 29.08.2023	Протокол позачергових Загальних зборів акціонерів проведених 03.05.2023 р. ↓ 12.05.2023
Протокол річних Загальних зборів акціонерів проведених 27.04.2023 р. ↓ 05.05.2023	Особлива інформація ↓ 15.03.2023	Інформація про кількість акцій ↓ 24.02.2023
Перелік документів, що має надавати акціонер (представник) для участі у зборах 27.02.2023 р. ↓ 26.01.2023	Інформація про кількість акцій ↓ 26.01.2023	Повідомлення про проведення позачергових зборів 27.02.2023 р. ↓ 26.01.2023

Рисунок 3.2 – Фрагмент з сайту компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» щодо демонстрації деяких звітних документів для акціонерів

Джерело: [17]

Запропоновані етапи для вдосконалення системи управління та адміністрування конкурентоспроможністю АТ "ТЕХНОЛОГІЯ" є комплексним та систематичним планом дій, спрямованим на оптимізацію різних аспектів діяльності компанії. Стратегічне планування, управління змінами, оптимізація внутрішніх процесів, розвиток персоналу, впровадження інновацій, маркетинг та комунікації, логістика та постачання, фінансове управління, сталість та стандартизація, звітність та відкритість – це ключові напрямки, які сприятимуть покращенню конкурентоспроможності компанії.

Оновлення стратегії на основі SWOT-аналізу та фінансового аналізу дозволить вирішити проблеми та максимізувати можливості. Управління змінами та оптимізація внутрішніх процесів забезпечать ефективність та адаптивність до ринкових та внутрішніх змін. Розвиток персоналу та впровадження інновацій зроблять компанію більш конкурентоспроможною та адаптованою до сучасних вимог.

Маркетинговий аналіз та розвиток логістики підсилять позиції на ринку, а фінансове управління забезпечить стабільність та ефективне використання ресурсів. Стандартизація та впровадження сталості виробничих процесів створять основу для високої якості продукції.

Збільшення рівня внутрішньої та зовнішньої звітності сприятиме відкритості та довірі до компанії. Узагальнено, запропоновані заходи становлять цілісний підхід до вдосконалення конкурентоспроможності АТ "ТЕХНОЛОГІЯ", що забезпечить її стале та успішне розвиток.

3.2 Вдосконалення управління конкурентоспроможністю за рахунок маркетингової діяльності АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

Вдосконалення управління конкурентоспроможністю через маркетинг є вирішально важливим для промислових компаній, оскільки воно дозволяє ефективно позиціонуватися на ринку. Спрямованість на конкурентні переваги та брендування, підтримане маркетинговими дослідженнями, дозволяє адаптувати продукцію до потреб споживачів. Розробка стратегій продажів, враховуючи цінову політику та маркетингові кампанії, забезпечує конкурентоспроможність. Аналіз конкурентного оточення та реакція на зміни допомагають підтримувати динамічність у бізнес-середовищі. Залучення інвестицій через маркетингові зусилля та впровадження новинок сприяють інноваціям та розвитку. Взаємодія з клієнтами, їхнє задоволення та позитивна репутація підтримують довгострокові відносини. Ці взаємопов'язані аспекти створюють систему ефективного управління, спрямовану на стабільність та розвиток компанії.

Вдосконалення управління конкурентоспроможністю АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» за рахунок маркетингової діяльності може бути ключовим чинником для забезпечення стійкості та успіху компанії на ринку.

Проаналізовані маркетингові активності АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» за 2023 рік відображені в бальній шкалі, де 1 – низький рівень, 2 – середній рівень, 3 – високий рівень (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 – Оцінка маркетингових активностей АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» за 2023 рік

Елемент маркетингової активності	Оцінка у балах
динаміка виробництва продукції у розрізі асортиментних груп	3
структура асортименту та його раціональність	3
стан асортименту з позиції ширини, глибини, насиченості	2
якість продукції	3
конкурентоспроможність продукції	3
наявність торгової марки або бренду	3
кількість впроваджених нових для підприємства та ринку видів продукції	3
частка інноваційної продукції в загальних продажах	2
кількість впроваджених інноваційних технологічних процесів	3
витрати на інновації	2
можливість надання цінових знижок	2
цінові стратегії	3
рентабельність продукції за групами	2
структура каналів розподілу	3
система збуту	3
інтенсивність використання каналів розподілу	3
використання інтернет-технологій у збуті	2
експортний потенціал	3
діяльність на закордонних ринках	3
збутові стратегії	2
стан рекламної діяльності	1
реклама в інтернеті	1
рівень витрат на заходи щодо просування	1
виставкова та ярмаркова діяльність	3
рекламні стратегії	2

Джерело: побудовано автором

Як можемо побачити з оцінки маркетингової оцінки самі низькі показники спостерігаються по маркетинговій активності а саме: стан рекламної діяльності, реклама в інтернеті, рівень витрат на заходи просування.

Враховуючи результати маркетингових активностей компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» нами було розроблено ряд заходів для підвищення конкурентоспроможності компанії за рахунок маркетингової діяльності. Нижче наведено конкретні напрями та рекомендації для покращення маркетингової діяльності компанії:

1) Розробка чіткої стратегії маркетингу B2B (від бізнесу до бізнесу) для підприємства, вимагає ретельного аналізу та спеціалізованих підходів, зокрема:

- доцільно провести аналіз ринку та цільової аудиторії – враховуючи, що потенційним конкурентом за основним видом діяльності є ТОВ «КЕНПАК УКРАЇНА» (за обсягом прибутку на 2022 рік).

- проаналізувати позиціонування та конкурентні переваги – визначення унікальних характеристик пакувальних матеріалів; формулювання чіткого позиціонування на ринку; визначення конкурентних переваг у порівнянні з іншими постачальниками.

- можливо доцільним буде проведення ребренденгу або ремаркетингу за рахунок удосконалення сильного бренду, який відображає цінності та якість підприємства.

- маркетингові кампанії та реклама – розробка цільованих маркетингових кампаній для залучення нових клієнтів; використання онлайн та офлайн реклами для збільшення відомості про підприємство; участь в благодійних акціях та заходах; проведення спеціалізованих виставок та участь в них залучення уваги клієнтів.

- можливо перегляд цінова політика та умови співпраці – розробка гнучкої цінової політики, що враховує потреби різних клієнтів за рахунок розробки різних класів продукції за для розширення клієнтської бази і співпраці з малим бізнесом; визначення прозорих умов співпраці та термінів поставок.

- відзначення інновацій та сталого розвитку – залучення уваги до інновацій у виробництві пакування; підтримка сталого розвитку та екологічно відповідних рішень.

– моніторинг та аналіз результатів – постійний моніторинг ефективності маркетингових стратегій; аналіз відгуків клієнтів та реакція на зміни на ринку; внесення коректив для оптимізації стратегій в майбутньому.

2) Цифровий маркетинг. Оцінка цифрового середовища показала, що доцільно розвивати онлайн-присутність компанії через використання веб-сайту, соціальних мереж, контент-маркетингу та інших інструментів цифрового маркетингу. Це дозволить збільшити видимість компанії та залучити нових клієнтів. Загалом, ми пропонуємо, по перше активно вести сторінку Facebook та LinkedIn, де перша загалом буде презентацією компанії як такової. При цьому друга соціальна мережа може існувати як рекрутер для потенційно можливих кадрів компанії.

Особливу у вагу на наш погляд доцільно звернути на YouTube. Ми вважаємо, що є доцільність знімати ознайомлюючі відео про компанію, деякі процеси виробництва. Можливо, є сенс запустити серію освітніх відео, адже компанія має досвідчених спеціалістів різних спеціальностей та посад.

3) Дослідження ринку та конкурентів. Навіть при врахуванні того, що компанія й досі не має суттєвого конкуренту на ринку – це не означає відсутність стабільного моніторингу конкурентного середовища. Проводьте систематичне дослідження ринку, щоб слідкувати за змінами в попиті та поведінці споживачів. Аналізуйте стратегії конкурентів для ідентифікації своїх переваг та можливостей для вдосконалення.

4) Комунікації та брендування. Доцільно спроектувати ефективну стратегію комунікацій та брендування, яка відображатиме цінності компанії та приваблюватиме клієнтів. Розвивати унікальний стиль та логотип.

5) Співпраця зі зацікавленими сторонами. Розвивайте партнерські відносини з ключовими зацікавленими сторонами, такими як постачальники, дистриб'ютори та клієнти. Активна співпраця може сприяти створенню взаємовигідних угод та розширенню бізнесу.

6) Клієнтська орієнтованість. Треба зосередити увагу на потребах та вимогах клієнтів. Забезпечте високий рівень обслуговування, реагувати на відгуки та забезпечте стабільні відносини з клієнтами.

7) Ефективне використання технологій. Використовувати сучасні маркетингові інструменти та аналітику для оптимізації кампаній та вимірювання ефективності.

Розробка чіткої стратегії маркетингу B2B вимагає бюджету, який враховує різноманітні аспекти, такі як дослідження ринку, розвиток бренду, маркетингові кампанії та інші дії. Відповідно до основних маркетингових заходів було розраховано шаблон кошторису (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Кошторис маркетингових заходів для B2B комунікації

Статті витрат	Сума
Дослідження ринку та конкурентоспроможності	
Маркетингові дослідження	540000
Аналіз конкурентів	252000
Розробка SWOT-аналізу	180000
Розвиток стратегії та позиціонування	
Вивчення цільового сегменту	180000
Розробка стратегії та УПП	540000
Бренд-стратегія та позиціонування	360000
Інтернет-маркетинг	
Розробка та оптимізація веб-сайту	720000
Соціальні медіа та контент-маркетинг	720000
Реклама в Інтернеті (Google Ads, LinkedIn)	900000
Email-маркетинг	370000
Участь у виставках та конференціях	
Резервування місць та стендів	720000
Виготовлення промо матеріалів	360000
Вартість участі та подорожей	925000
Партнерські відносини	
Розвиток партнерських відносин	612000
Участь у спільних проектах та програмах	540000
Аналіз та вимірювання результатів	
Засоби для вимірювання KPIs	180000
Аналітика та звітність	360000
Загальний бюджет	8459000

Джерело: власні розрахунки

Важливо зауважити, що ці цифри можуть варіюватися в залежності від різних факторів та стану ринку в той чи інший період часу. Розподіл бюджету та

конкретні витрати можуть бути визначені після проведення детального аналізу і обговорення стратегії з командою підприємства АТ "ТЕХНОЛОГІЯ".

Вдосконалення управління конкурентоспроможністю АТ "ТЕХНОЛОГІЯ" за допомогою маркетингової діяльності визначено як ключовий чинник для досягнення стійкості та успіху на ринку. Запропоновані конкретні напрями та рекомендації включають розробку стратегії маркетингу B2B з аналізом ринку та цільової аудиторії, позиціонування, брендуння та комунікації, маркетингові кампанії та рекламу, цінову політику та умови співпраці, відзначення інновацій та сталого розвитку, а також моніторинг та аналіз результатів.

Додатково визначено важливість цифрового маркетингу, дослідження ринку та конкурентів, стратегії комунікацій та брендуння, співпраці з зацікавленими сторонами, клієнтської орієнтованості та ефективного використання технологій. Ретельне впровадження цих стратегій розширить маркетинговий потенціал компанії, підвищить її конкурентоспроможність та сприятиме залученню нових клієнтів.

3.3 Обґрунтування пропозицій спрямованих на підвищення конкурентоспроможності АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

Обґрунтування пропозицій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності АТ "ТЕХНОЛОГІЯ", базується на ретельному аналізі поточного стану компанії та зовнішнього середовища. Нижче наведено ключові аспекти, які підтримують детальний аналіз та впровадження пропозицій (рисунок 3.3).

1) Підвищення ринкової долі.

Враховуючи великий об'єм виробничих потужностей, розширення активностей маркетингу та реклами може сприяти збільшенню ринкової частки. Це особливо актуально в умовах наявності повного циклу виробництва та широкого асортименту продукції.



Рисунок 3.3 – Пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності компанії
АТ "ТЕХНОЛОГІЯ

Джерело: сформовано автором

2) Цифрове трансформування.

Використання сучасних технологій та цифрових рішень у виробництві, маркетингу та управлінні може підвищити ефективність бізнес-процесів. Це сприятиме зниженню витрат та підвищенню конкурентоспроможності.

3) Глобальна експансія.

З врахуванням ім'я компанії на іноземних ринках, активна стратегія глобальної експансії може дозволити займати нові ринки та привертати іноземних клієнтів.

4) Інноваційні технології та продукція.

Зосередження на дослідженні та розвитку нових технологій та виробничих методів дозволить створювати конкурентоспроможні продукти, а також зменшить вплив внутрішніх та зовнішніх змін.

5) Залучення та розвиток кадрів:

Інвестування в навчання та розвиток персоналу може розвивати компетентності працівників, що є ключовим для підвищення конкурентоспроможності в умовах швидких змін технологій та ринкових умов.

б) Стійкість до глобальних загроз.

Розробка стратегій стійкості та ризик-менеджменту дозволить компанії ефективно опиратися на глобальні загрози, такі як воєнні дії, інфляція чи енергетичні проблеми.

Об'єднання цих стратегій і пропозицій спрямоване на створення відмінностей, збільшення ефективності та зміцнення позицій АТ "ТЕХНОЛОГІЯ" на ринку, що є ключем до подальшого успіху та конкурентоспроможності компанії.

Відповідно, було проведено прогнозований аналіз ключових фінансово-економічних показників компанії до 2026 року, за декількома сценаріями розвитку. Це виконано на основі моделі Брауна, яка враховує ретроспективний характер розподілу часового ряду та компенсує флуктуацію випадкових величин (формула 3.1).

$$\widehat{k_{t+i}^d} = \alpha k_t^d + (1 - \alpha) \widehat{k_t^d}, \widehat{k_0^d} = k_0^d, \alpha \in (0,1), \quad (3.1)$$

Де:

$\widehat{k_0^d}, \dots, \widehat{k_t^d}$ – прогнозований показник;

$k_0^d, \dots, k_t^d$ – фактичне значення показника в початковий (t_0) та t -й періоди;

t – період прогнозування;

i – часовий інтервал прогнозування;

α – довірчий коефіцієнт прогнозування.

Перший показник – це необоротні активи підприємства (Додаток А). Результати прогнозу динаміки необоротних активів до 2026 р. для компанії АТ

"ТЕХНОЛОГІЯ" свідчать, що при трьох сценаріях розвитку – оптимістичному, песимістичному та лінійному простежується динаміка росту. Загалом, я вважаю, що більш реалістичним може бути результати нижчої довірчої границі, адже, враховуючи воєнний стан і тимчасову окупацію регіону – це негативно вплинуло на стан компанії.

При цьому, є декілька можливих інтерпретацій росту необоротних активів враховуючи запропоновану стратегію розвитку для компанії:

- розвиток та розширення – ріст необоротних активів може бути результатом стратегічного розвитку та розширення підприємства. Нові інвестиції в обладнання, технології, нерухомість або інші види необоротних активів можуть вказувати на наміри підприємства розширювати свою діяльність або покращувати свою продуктивність;
- модернізація та технологічний прогрес – збільшення необоротних активів може також свідчити про модернізацію та інвестиції в технології. АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» може витратити кошти на вдосконалення виробничих процесів, впровадження нових технологій або покращення інфраструктури для забезпечення конкурентоспроможності;
- придбання активів – зростання необоротних активів може також виникнути в результаті придбання інших підприємств або активів. Якщо підприємство проводить фузії та поглиблення або придбає новий обладнання чи технології, це призводить до зростання необоротних активів;
- стратегічна диверсифікація – збільшення портфеля необоротних активів може вказувати на стратегічну диверсифікацію діяльності підприємства. Розширення в різні галузі чи ринки може вимагати нових інвестицій у необоротні активи;
- фінансові рішення – зростання необоротних активів може бути результатом фінансових рішень, таких як капіталовкладення або фінансування проектів. Підприємство може використовувати кредити або власний капітал для фінансування нових ініціатив.

Наступним вагомим показником діяльності компанії є динаміка оборотних активів підприємства (Додаток Б). Результати прогнозування динаміки оборотних активів до 2026 р. для компанії АТ "ТЕХНОЛОГІЯ" свідчать про ріст оборотних активів за всіма наведеними сценаріями. Відповідно, про таку динаміку зростання оборотних активів підприємства може свідчити кілька різних факторів і аспектів діяльності. В першу чергу за рахунок доцільної маркетингової стратегії розвитку, що може вплинути на деякі фактори:

- зростання обсягів діяльності – ріст оборотних активів може бути пов'язаний із збільшенням обсягів виробництва чи надання послуг. Збільшення запасів, дебіторської заборгованості та інших оборотних активів може відбуватися відповідно до зростання попиту на продукцію компанії;
- розширення асортименту продукції, якщо підприємство вирішить розширити свій асортимент продукції, це може призвести до збільшення оборотних активів. Нові товари можуть вимагати додаткових запасів і ресурсів для їх виробництва та забезпечення;
- умови постачання та виробництва – збільшення оборотних активів може бути також пов'язане з умовами постачання та виробництва. Наприклад, зменшення строків обороту запасів може вимагати більших обсягів запасів для забезпечення безперебійного виробництва;
- управління кредитами – збільшення дебіторської заборгованості (грошових коштів, які компанія очікує отримати від клієнтів) може бути пов'язане з політикою управління кредитами, наприклад, наданням партнерам пільгових умов оплати;
- стратегічні ініціативи – ріст оборотних активів може також впливати з реалізації стратегічних ініціатив, таких як розробка нових ринків, рекламні кампанії або запуск нових продуктів.

Усі ці фактори показують, що ріст оборотних активів може бути як результатом нормального розвитку підприємства, так і результатом конкретних стратегічних рішень чи впливів зовнішнього середовища.

Загалом розглянемо динаміку активів компанії АТ «Технологія» до 2026 року (додаток В).

Відповідно, враховуючи попередні розрахунку прогнозу динаміки активів компанії можна стверджувати, що загальна тенденція досить позитивна, навіть враховуючи негативні політичні фактори, воєнні дії і т.д., компанія має всі шанси працювати на упередження.

Також, в рамках прогнозування впроваджених результатів доцільно розглянути динаміку власного капіталу (додаток Д).

Ріст власного капіталу підприємства може свідчити про кілька різних аспектів його фінансового стану та стратегії. Це важливий фінансовий показник, який вказує на зміни в структурі власного капіталу та може відображати різні сценарії розвитку компанії:

- стійкість та фінансова надійність – зростання власного капіталу може свідчити про фінансову стійкість підприємства та його здатність витримувати ризики. Збільшення власного капіталу може вказувати на здатність компанії до збереження та розширення власних ресурсів без значного залучення зовнішнього фінансування;
- капіталовкладення та розвиток - ріст власного капіталу може бути результатом капіталовкладень у розвиток бізнесу, придбання нових активів чи вирішення стратегічних завдань. Це може свідчити про інвестиції у нові проекти чи розширення виробничих потужностей;
- фінансова кредитоспроможність – збільшення власного капіталу може покращити фінансову кредитоспроможність підприємства. Велика частина власних коштів може зменшити залежність від зовнішнього боргового фінансування, що може бути важливим в умовах змін в ринкових умовах;
- здатність до самофінансування – ріст власного капіталу може вказувати на здатність підприємства до самофінансування, тобто використання власних ресурсів для здійснення різних операцій та розвитку, без значного використання зовнішнього фінансування;

- маневреність та гнучкість – велика база власного капіталу може надати підприємству більшу маневреність та гнучкість у реагуванні на зміни в економічному середовищі чи ринкові умови;
- збільшення вартості акцій – ріст власного капіталу може позитивно вплинути на вартість акцій, особливо якщо зростання власного капіталу відбувається через прибуток.

Загалом, ріст власного капіталу може бути позитивним сигналом для інвесторів та стейкхолдерів, оскільки це свідчить про стабільність та довгострокову усталеність підприємства.

Наступним етапом прогнозування був розрахунок можливої динаміки рівня довгострокових зобов'язань компанії АТ "ТЕХНОЛОГІЯ" (додаток Е)).

Доцільно відмітити, що при всіх умовах прогнозування, рівень довгострокових зобов'язань прямує до нуля. Варто зауважити, що таке велике підприємство все одно завжди буде мати певний об'єм довгострокових зобов'язань, не тому що не може придбати за власні кошти або модернізувати, але тому що компанії не вигідно ці гроші виймати з обігу та переводити в мало ліквідний процес.

При цьому, спад рівня довгострокових зобов'язань підприємства може свідчити про кілька різних аспектів його фінансового стану та стратегії:

- фінансова стабільність – зменшення довгострокових зобов'язань може вказувати на поліпшення фінансової стабільності підприємства. Це може бути результатом ефективного управління борговим навантаженням та стратегії зменшення фінансових ризиків;
- здатність до самофінансування – спад рівня довгострокових зобов'язань може свідчити про здатність підприємства до самофінансування, тобто використання власних ресурсів для розвитку та фінансування проектів, замість залучення додаткового боргу;
- зниження фінансових ризиків – при зменшенні довгострокових зобов'язань підприємство може зменшувати свою залежність від

зовнішніх кредиторів, що може зменшити фінансові ризики та витрати на обслуговування боргу;

- зміна стратегії фінансування – зменшення довгострокових зобов'язань може вказувати на зміну стратегії фінансування підприємства. Можливо, підприємство вирішить активніше використовувати власні кошти, емітувати акції чи користуватися короткостроковим фінансуванням;
- підвищення довіри інвесторів – зменшення боргового навантаження може зробити підприємство менш вразливим до фінансових труднощів та сприяти підвищенню довіри інвесторів та кредиторів;
- стратегічне переосмислення – зменшення довгострокових зобов'язань може також бути частиною стратегічного переосмислення, спрямованого на оптимізацію фінансової структури підприємства.
- Хоча спад рівня довгострокових зобов'язань може бути позитивним сигналом, важливо враховувати контекст та аналізувати інші фінансові показники для повного розуміння фінансового стану підприємства.

Також, було побудоване прогнозування короткострокових зобов'язань до 2026 р. для компанії АТ "ТЕХНОЛОГІЯ" (додаток Ж).

Відповідно, ріст короткострокових зобов'язань підприємства може свідчити про кілька різних аспектів його фінансової діяльності та стратегії:

- фінансова здатність – збільшення короткострокових зобов'язань може свідчити про фінансову здатність підприємства швидко та ефективно використовувати кредитні ресурси для забезпечення своєї діяльності;
- сезонність бізнесу – ріст короткострокових зобов'язань може бути пов'язаний із сезонною потребою в капіталі для забезпечення виробництва в певні періоди року;
- стратегічне фінансування – підприємство може свідомо збільшувати короткострокові зобов'язання як частину своєї стратегії фінансування. Це може бути зумовлено наміром оптимізації структури балансу чи отримання короткострокових фінансових переваг;

- обіг поточних засобів – зростання короткострокових зобов'язань може відбити активний обіг поточних засобів та стратегію зменшення оборотних активів для оптимізації ліквідності;
- кредитна політика – збільшення короткострокових зобов'язань може бути відображенням кредитної політики підприємства, такої як використання постачальницького кредиту або фінансових інструментів з короткостроковим терміном погашення;
- фінансовий стрес – у деяких випадках, зростання короткострокових зобов'язань може свідчити про фінансовий стрес або тимчасові труднощі підприємства, яке звертається до короткострокових джерел фінансування для забезпечення потреб.

У висновку можна зазначити, що обґрунтування пропозицій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності АТ "ТЕХНОЛОГІЯ", ґрунтується на систематичному та глибокому аналізі як внутрішніх факторів компанії, так і зовнішнього бізнес-середовища. Наведені ключові аспекти та пропозиції спрямовані на розвиток і вдосконалення різних сфер діяльності, відзначаючи тим самим шляхи до досягнення стратегічних цілей підприємства.

По-перше, акцент робиться на підвищенні ринкової частки через інтенсифікацію маркетингових та рекламних заходів. Додатково, впровадження цифрових технологій у всі сфери діяльності сприятиме підвищенню ефективності та зниженню витрат.

По-друге, стратегія глобальної експансії та акцент на інноваційних технологіях спрямовані на розширення ринків та створення конкурентоспроможної продукції. Це дозволить підприємству активно конкурувати як на внутрішньому, так і на міжнародному рівні.

По-третє, зосередження на розвитку кадрів та стійкості до глобальних загроз визначає стратегічний підхід до управління персоналом та забезпечення сталості в умовах невизначеності.

Усі ці компоненти об'єднуються в інтегровану систему стратегій, яка, враховуючи поточний стан та майбутні можливості, спрямована на досягнення стійкого та конкурентоспроможного розвитку АТ "ТЕХНОЛОГІЯ" на ринку.

Як результати, прогнозування динаміки чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт та послуг) до 2026 року зростає за всіма довірчими границям (рис. 3.9).

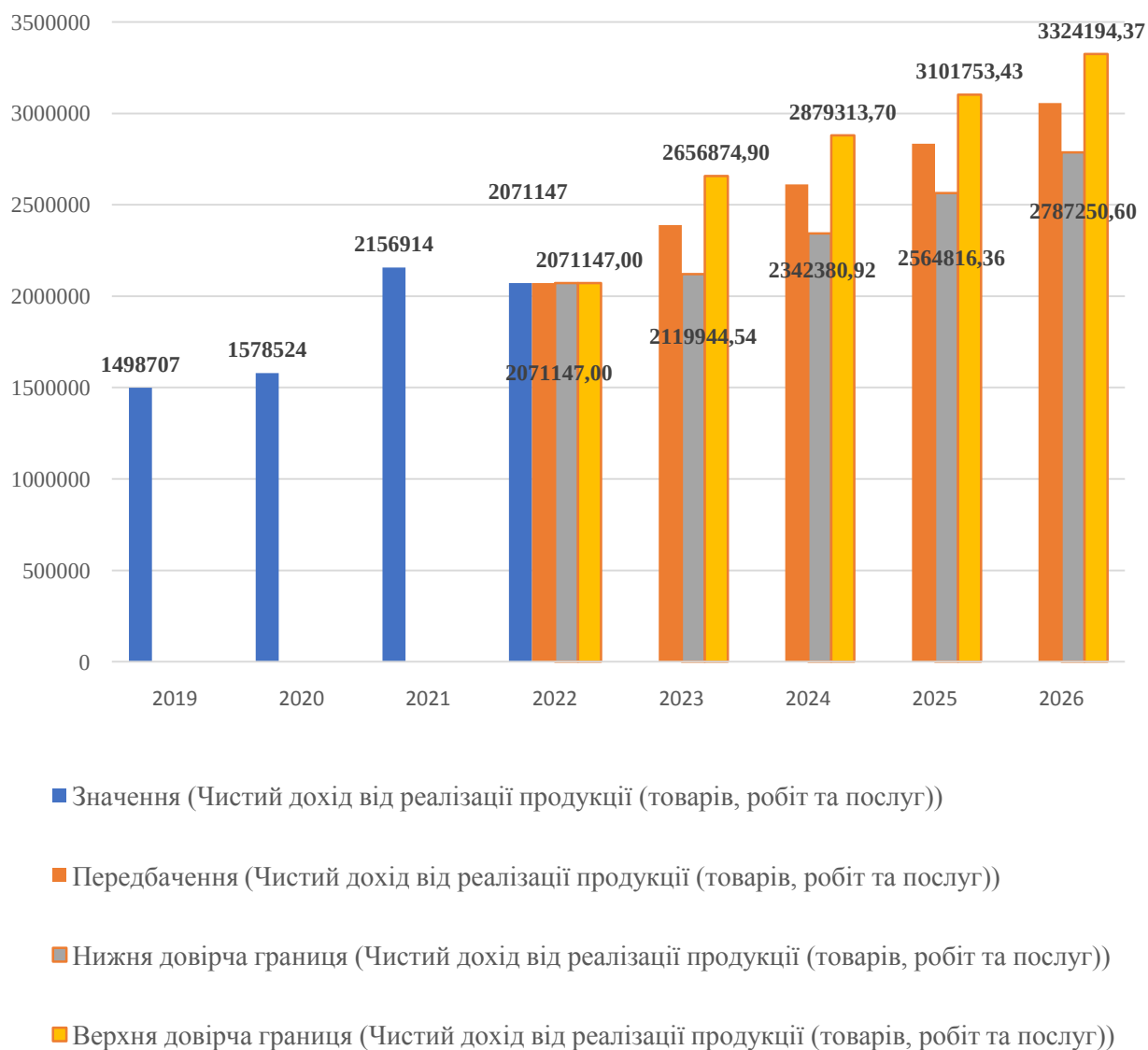


Рисунок 3.4 – Прогноз динаміки чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) до 2026 р. для компанії АТ "ТЕХНОЛОГІЯ"

Джерело: розраховано автором на основі [4]

У висновку можна зазначити, що обґрунтування пропозицій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності АТ «ТЕХНОЛОГІЯ», ґрунтується на систематичному та глибокому аналізі як внутрішніх факторів компанії, так і зовнішнього бізнес-середовища. Наведені ключові аспекти та пропозиції спрямовані на розвиток і вдосконалення різних сфер діяльності, відзначаючи тим самим шляхи до досягнення стратегічних цілей підприємства.

По-перше, акцент робиться на підвищенні ринкової частки через інтенсифікацію маркетингових та рекламних заходів. Додатково, впровадження цифрових технологій у всі сфери діяльності сприятиме підвищенню ефективності та зниженню витрат.

По-друге, стратегія глобальної експансії та акцент на інноваційних технологіях спрямовані на розширення ринків та створення конкурентоспроможної продукції. Це дозволить підприємству активно конкурувати як на внутрішньому, так і на міжнародному рівні.

По-третє, зосередження на розвитку кадрів та стійкості до глобальних загроз визначає стратегічний підхід до управління персоналом та забезпечення сталості в умовах невизначеності.

Усі ці компоненти об'єднуються в інтегровану систему стратегій, яка, враховуючи поточний стан та майбутні можливості, спрямована на досягнення стійкого та конкурентоспроможного розвитку АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» на ринку.

ВИСНОВКИ

Результати аналізу наукових даних, використовуючи ресурси, такі як Google Trends та Scopus, підтверджують важливість теоретичних основ забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Зацікавленість суспільства у темі конкурентоспроможності, визначена динамікою пошукових запитів на Google, свідчить про актуальність проблеми у різних регіонах світу, зокрема в Україні.

Географічний аспект дослідження, представлений через пошукові запити, показує велику зацікавленість країн Африки та окремих регіонів України у питаннях конкурентоспроможності. Аналіз наукометричних даних відображає широкий спектр предметних сфер, де досліджується конкурентоспроможність, з основним акцентом на бізнес, менеджмент, соціальні науки та економіку.

Публікаційна активність вказує на поширеність теми серед вчених, і її еволюція від хімії до сучасних аспектів бізнесу та економіки. Географічна структура наукових публікацій вказує на глобальний характер зацікавленості в різних країнах.

Акціонерне товариство "ТЕХНОЛОГІЯ" визначається як провідний виробник упаковки для харчової промисловості та виробництва напоїв, що постачає свою продукцію в більше ніж 60 країн світу, охоплюючи всі п'ять континентів. Забезпечення високої якості продукції, виготовленої на сучасних лініях провідних світових виробників, становить основний принцип функціонування підприємства. Компанія має команду висококваліфікованих фахівців з виробництва упаковки, веде комплексний підхід до ведення проектів, охоплюючи розробку дизайну та вибір технологічних рішень для виробництва та доставки упаковки.

Географічна присутність компанії охоплює всі регіони світу, що дозволяє їй бути ключовим гравцем на світовому ринку упаковки. Аналіз організаційної структури АТ "ТЕХНОЛОГІЯ" показує, що вона є лінійно-функціональною, сприяючи ефективному керівництву, спеціалізації робочих груп та оптимізації

використання ресурсів для досягнення загальних цілей та підвищення конкурентоспроможності.

Компанія не лише визначається як провідний виробник у своїй галузі, але й активно приділяє увагу сталому розвитку, впроваджуючи інноваційні підходи та досягаючи певних результатів в області зменшення енергоспоживання, викидів, використання пластику та інших аспектів, що свідчить про її зобов'язання до Цілей Сталого Розвитку.

Фінансовий аналіз АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» свідчить про інтенсифікацію господарського потенціалу, про що свідчить ріст суми активів на 19,81%. Збільшення обсягу необоротних та оборотних активів, зокрема довгострокових інвестицій та основних засобів, а також запасів і дебіторської заборгованості, вказує на позитивний тренд у розвитку компанії.

Динаміка пасивів свідчить про загальне збільшення зобов'язань, що сприяє повнішому використанню потенціалу підприємства, але при цьому збільшує залежність від зовнішніх постачальників фінансових ресурсів. Підвищення фінансової автономії та перевищення поточного показника ліквідності над нормативними межами є позитивними сигналами для стійкості компанії.

Зростання чистого доходу на 5,33% свідчить про високу конкурентоспроможність у динамічному середовищі. Незмінна позитивна сума чистого прибутку підтверджує добре продуману бізнес-модель. Однак рекомендується подальше дослідження показників рентабельності для більш повного оцінювання ефективності менеджменту у досяганні цілей та максимізації фінансового результату.

Зазначені у рекомендаціях стратегії для АТ "ТЕХНОЛОГІЯ", базовані на SWOT-аналізі, є ключовими для максимізації конкурентних переваг, ефективного управління слабкими сторонами, використання можливостей для розвитку та зменшення впливу загроз. Рекомендації зосереджені на ефективному використанні великих виробничих потужностей, розширенні на іноземні ринки, швидкому реагуванні на зовнішні зміни, утриманні та залученні

кваліфікованого персоналу, розвитку нових продуктів та інновацій, а також на покращенні внутрішньої координації та комунікації.

Детальний аналіз цифрового середовища показав слабкі сторони компанії в онлайн-присутності, та висунув рекомендації щодо використання цифрових інструментів для просування на ринку. Українська та міжнародна експансія відзначена відсутністю конкурентів, що відкриває можливості для збільшення ринкової частки.

Однак, у контексті основної діяльності компанії, існують конкуренти, зокрема ТОВ "КЕНПАК УКРАЇНА". Взагалі, надані рекомендації становлять системний план для підвищення конкурентоспроможності АТ "ТЕХНОЛОГІЯ" та використання її потенціалу в цифровому економічному середовищі.

Запропоновані етапи для вдосконалення системи управління та адміністрування конкурентоспроможністю АТ "ТЕХНОЛОГІЯ" є комплексним та систематичним планом дій, спрямованим на оптимізацію різних аспектів діяльності компанії. Стратегічне планування, управління змінами, оптимізація внутрішніх процесів, розвиток персоналу, впровадження інновацій, маркетинг та комунікації, логістика та постачання, фінансове управління, сталість та стандартизація, звітність та відкритість – це ключові напрямки, які сприятимуть покращенню конкурентоспроможності компанії.

Оновлення стратегії на основі SWOT-аналізу та фінансового аналізу дозволить вирішити проблеми та максимізувати можливості. Управління змінами та оптимізація внутрішніх процесів забезпечать ефективність та адаптивність до ринкових та внутрішніх змін. Розвиток персоналу та впровадження інновацій зроблять компанію більш конкурентоспроможною та адаптованою до сучасних вимог.

Маркетинговий аналіз та розвиток логістики підсилять позиції на ринку, а фінансове управління забезпечить стабільність та ефективне використання ресурсів. Стандартизація та впровадження сталості виробничих процесів створять основу для високої якості продукції.

Збільшення рівня внутрішньої та зовнішньої звітності сприятиме відкритості та довірі до компанії. Узагальнено, запропоновані заходи становлять цілісний підхід до вдосконалення конкурентоспроможності АТ "ТЕХНОЛОГІЯ", що забезпечить її стале та успішне розвиток.

Вдосконалення управління конкурентоспроможністю АТ "ТЕХНОЛОГІЯ" за допомогою маркетингової діяльності визначено як ключовий чинник для досягнення стійкості та успіху на ринку. Запропоновані конкретні напрями та рекомендації включають розробку стратегії маркетингу B2B з аналізом ринку та цільової аудиторії, позиціонування, брендуння та комунікації, маркетингові кампанії та рекламу, цінову політику та умови співпраці, відзначення інновацій та сталого розвитку, а також моніторинг та аналіз результатів.

Додатково визначено важливість цифрового маркетингу, дослідження ринку та конкурентів, стратегії комунікацій та брендуння, співпраці з зацікавленими сторонами, клієнтської орієнтованості та ефективного використання технологій. Ретельне впровадження цих стратегій розширить маркетинговий потенціал компанії, підвищить її конкурентоспроможність та сприятиме залученню нових клієнтів.

У висновку можна зазначити, що обґрунтування пропозицій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності АТ "ТЕХНОЛОГІЯ", ґрунтується на систематичному та глибокому аналізі як внутрішніх факторів компанії, так і зовнішнього бізнес-середовища. Наведені ключові аспекти та пропозиції спрямовані на розвиток і вдосконалення різних сфер діяльності, відзначаючи тим самим шляхи до досягнення стратегічних цілей підприємства.

По-перше, акцент робиться на підвищенні ринкової частки через інтенсифікацію маркетингових та рекламних заходів. Додатково, впровадження цифрових технологій у всі сфери діяльності сприятиме підвищенню ефективності та зниженню витрат.

По-друге, стратегія глобальної експансії та акцент на інноваційних технологіях спрямовані на розширення ринків та створення

конкурентоспроможної продукції. Це дозволить підприємству активно конкурувати як на внутрішньому, так і на міжнародному рівні.

По-третє, зосередження на розвитку кадрів та стійкості до глобальних загроз визначає стратегічний підхід до управління персоналом та забезпечення сталості в умовах невизначеності.

Усі ці компоненти об'єднуються в інтегровану систему стратегій, яка, враховуючи поточний стан та майбутні можливості, спрямована на досягнення стійкого та конкурентоспроможного розвитку АТ "ТЕХНОЛОГІЯ" на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бабаченко Л., Ковшун Х., Портна Ю. Особливості управління конкурентоспроможністю підприємства. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. N 3 (19), 2019. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/195625/195963> (дата звернення 10.09.23).
2. Бібліографічна і реферативна база даних Scopus - 2023. <https://www.scopus.com> (дата звернення 10.09.23).
3. Близнюк С. В., Остапенко А. В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 7. С. 41-42.
4. Бухгалтерська та бюджетна звітність українських підприємств (2023). https://zvitnist.com/14022407_pryvatne_akconerne_tovarystvo_tehnolohiya дата звернення 10.09.23).
5. Вараксіна О.В., Іщейкін Т.С., Онупко О.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичний аспект. *Серія: Економіка та підприємництво*. 2020 р. № 5 (116). С.24-28.
6. Васильців Т. Г., Уразалієв Р. М. Узагальнення концептуальних основ економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник ЛТЕУ України*. 2018. Вип. 21.2. С. 153-158.
7. Васильців Т. Г., Ярошко О. Р. Фінансова безпека підприємства: місце в системі економічної безпеки та пріоритети посилення на посткризовому етапі розвитку економіки. *Науковий вісник ЛТЕУ України*. 2018. Вип. 21.2. С. 132-136.
8. Воронько-Невіднича Т.В., Василенко М.В., Лещин Д.І. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Випуск 21. С. 251–254
9. Воронюк, Т. А. Формування механізму конкурентоспроможності на підприємстві як керованого процесу. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 3. С. 139–148.

10. Гавриш О. А. Принципи управління рівнем конкурентоспроможності підприємств. *Ефективна економіка*. 2013. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1774> (дата звернення 10.09.23).

11. Дерій Ж. В., Завгородня Н. В. Транспарентність інноваційної діяльності як необхідна умова існування та розвитку харчової промисловості України. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2016. Вип. 1(2). С. 264-267. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec_2016_1\(2\)_47](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec_2016_1(2)_47) (дата звернення 10.09.23).

12. Діденко О. Є., Жураківський П. І. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590> (дата звернення 10.09.23).

13. Калетнік Г.М. Стратегіко-інституційні засади ефективності використання потенціалу аграрного сектору економіки. *Економіка, Фінанси, Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 1. С. 3-15.

14. Кравчик Ю. В. Планування зовнішньоекономічної діяльності як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства на світовому ринку. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: економічні науки*. 2021. № 4. С. 78-83.

15. Молокоєдов В.С. Управління конкурентоспроможністю підприємства. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством: Матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної конференції. Частина 2*. м. Полтава, 30 – 31 травня 2023 р. Полтава, 2023. С.439-441.

16. Молокоєдов В.С. Сучасні підходи до визначення поняття конкурентоспроможності. *The 23th International scientific and practical conference “The influence of society on the development of science and the invention of new*

methods” (June 13 – 16, 2023) Prague, Czech Republic. International Science Group. 2023. С. – 152-153.

17. Офіційний сайт компанія АТ «Технологія». <https://technologia.com.ua/> (дата звернення 10.09.23).

18. Платформа для аналізу сайтів Semrush (2023). <https://www.semrush.com/projects/> (дата звернення 10.09.23).

19. Публічний web-додаток корпорації Google – Google Trends - 2023. <https://trends.google.com.ua/trends> (дата звернення 20.09.23).

20. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Ю. Б. Іванова, д-ра екон. наук, проф. О. М. Тищенко. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2018. 384 с

21. Ушкаленко І. М. Особливості моделювання в сільськогосподарському виробництві з врахуванням ризику. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*, 2020. № 1. URL: [http://efm.vsau.org/storage/articles/May2020/7h2Wecd1FVBdnyqpHFMI.p df](http://efm.vsau.org/storage/articles/May2020/7h2Wecd1FVBdnyqpHFMI.pdf) (дата звернення 10.09.22).

22. Храпкіна В.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств. *Причорноморські економічні студії*. Випуск 51. 2020. С.245-248.

23. Шпильова В. О., Кравчик Ю. В., Ященко І. В. Управління конкурентними позиціями підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022, № 1. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/03/2022-en-1-04.pdf> (дата звернення 10.09.23).

24. Ambec, S.; Cohen, M. A.; Elgie, S.; Lanoie, P. The Porter Hypothesis at 20: Can Environmental Regulation Enhance Innovation and Competitiveness?. *Review of Environmental Economics and Policy*, 2013, 7(1), 2–22. doi:10.1093/reep/res016 (дата звернення 20.09.23).

25. Berezivskiy Y., Zbarsky V., Zbarska A. Integral evaluation as the basis of analytical support for managing the competitiveness of socially-oriented retailers. *Accounting*. 2021. № 7 (4). P. 825-836.

26. Dwyer, Larry; Kim, Chulwon (2003). Destination Competitiveness: Determinants and Indicators. *Current Issues in Tourism*, 6(5), 369–414. doi:10.1080/13683500308667962 (дата звернення 10.09.23).
27. Geamanu M. Economic efficiency and profitability. URL: https://www.researchgate.net/publication/265814327_Economic_Efficiency_And_Profitability (дата звернення: 14.10.2020).
28. Maskell, P. (1999). Localised learning and industrial competitiveness. , 23(2), 167–185. doi:10.1093/cje/23.2.167 (дата звернення 10.09.23).
29. Pavlenchyk, N., Horbonos, F., Pavlenchyk, A., Skrynkovskyy, R., Pawlowski, G. Increasing the competitiveness of enterprises based on the use of marketing management tools. *Agricultural and Resource Economics. International Scientific E-Journal*. 2021. №7(3), P. 77-89.
30. Rao, Purba; Holt, Diane (2005). Do green supply chains lead to competitiveness and economic performance? *International Journal of Operations & Production Management*, 2005, 25(9), 898–916. doi:10.1108/01443570510613956 (дата звернення 10.09.23).
31. Rubashkina, Yana; Galeotti, Marzio; Verdolini, Elena (2015). Environmental regulation and competitiveness: Empirical evidence on the Porter Hypothesis from European manufacturing sectors. *Energy Policy*, 2005, 83, 288–300. doi:10.1016/j.enpol.2015.02.014 (дата звернення 15.09.23).
32. Sipa M., Gorze-Mitkaa I., Skibiskia A. Determinants of Competitiveness of Small Enterprises: Polish Perspective. *Procedia Economics and Finance* . 2015. № 27. P. 445 – 453
33. Talatin, E.. Enterprise Competitiveness Management: Problems and Solutions. Scientific Research and Development. *Economics of the Firm*. 2019. №8. P. 65-71.
34. Thomas W.Y Man; Theresa Lau; K.F Chan. The competitiveness of small and medium enterprises: *A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies*. 2002, 17(2), P 144–142. doi:10.1016/s0883-9026(00)00058-6 (дата звернення 10.09.23).

35. Xie, C. The Source of the Enterprise Competitiveness: Theoretical Review with Four Viewpoints. *Open Journal of Business and Management*, 2021. №9, P. 2513-2521.

36. Zvirblis A., Buracas A. Backgrounds of Aggregated Assessment of SMEs Competitive Advantage Determinants, *TEM Journal*. 2012. №4. P. 213-220. Available at <http://www.temjournal.com/documents/vol1no4/pdf/Backgrounds%20of%20Aggregated%20Assessment.pdf> дата звернення 10.09.23).