

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
Кафедра публічного управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

за другим (магістерським) рівнем вищої освіти

**на тему: Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства як
складової системи управління**

Виконав:

Олексій КОСТЯНИЙ
Здобувач спеціальності
073 «Менеджмент» ОП «Адміністративний
менеджмент»

Керівник:

Олена СЛАВКОВА
завідувач кафедри публічного управління та
адміністрування

Рецензент:

Вікторія НЕДОСЄКОВА
директор ТОВ «Ксельмед-Україна»

Суми – 2024

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет	<u>Економіки і менеджменту</u>
Кафедра	<u>Публічного управління та адміністрування</u>
Освітній ступінь	<u>Магістр</u>
Спеціальність	<u>073 «Менеджмент» ОПП Адміністративний менеджмент</u>

Завідувач кафедри	Затверджую:
« ____ » _____	О.П. Славкова
	2023 р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТА
Костяного Олексія Олександровича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1.Тема роботи: Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства як складової системи управління

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

керівник роботи **Славкова Олена Павлівна, д.е.н., професор**

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

затверджена наказом по університету від _____

3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи) _____

4. Вихідні дані до проекту (роботи):

статут установи, фінансова, статистична звітність, законодавчі і нормативні акти, монографії, фахові наукові статті та доповіді на міжнародних науково-практичних конференціях з питань управління професійного розвитку персоналу клініки

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

розглянути теоретичні основи конкурентоспроможності підприємства як складової системи управління;

дати характеристику організації та управління роботою АТ «Технологія» м. Суми;

оцінити конкурентоспроможність як важливу складову управління АТ «Технологія» м. Суми

обґрунтувати рівень конкурентоспроможності підприємства;

на підставі проведеного аналізу дослідити удосконалення ефективності конкурентоспроможності АТ «Технологія» м. Суми

зробити висновки.

6. Дата видачі завдання

« ____ » _____ 20__ р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів підготовки кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Визначення та затвердження теми дослідження, складання плану – графіку виконання роботи	серпень 2023 р.	виконано
2.	Підбір та аналіз літературних джерел, підготовка першого теоретичного розділу	жовтень-листопад 2023 р.	виконано
3.	Збір аналітичної інформації, обробка результатів дослідження та підготовка другого розділу роботи	січень-лютий 2024 р.	виконано
4.	Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи	березень-травень 2024 р.	виконано
5.	Підготовка висновків, пропозицій та узгодження з керівником	липень 2024 р.	виконано
6.	Підготовка кінцевого варіанту кваліфікаційної роботи	25-31 липня 2024 р.	виконано
7.	Опрацювання зауважень керівника, перевірка на автентичність	до 09 серпня 2024 р.	виконано
8.	Рецензування кваліфікаційної роботи	01-09 серпня 2024 р.	виконано
9.	Представлення кваліфікаційної роботи на кафедрі, деканат	14 серпня 2024 р.	виконано
10.	Підготовка доповіді, презентації до кваліфікаційної роботи та її попередній захист	14 серпня – 23 серпня 2024 р.	виконано
11.	Захист кваліфікаційної роботи	22 серпня 2024 р.	виконано

Студент

Олексій
КОСТЯНИЙ

Керівник роботи

Олена СЛАВКОВА

Перевірку на автентичність
проведено

Надія БАРАНИК

Кваліфікаційна робота допущена
до захисту

Маргарита ЛИШЕНКО

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»	
2.1 Організаційно-економічна характеристика АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»	
2.2 Аналіз фінансово-економічного стану АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»	
2.3 Оцінка конкурентоспроможності компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»	
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»	
3.1 Вдосконалення системи управління та адміністрування конкурентоспроможністю АТ «ТЕХНОЛОГІЯ».....	
3.2 Вдосконалення управління конкурентоспроможністю за рахунок маркетингової діяльності АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»	
3.3 Обґрунтування доцільності пропозицій спрямованих на підвищення конкурентоспроможності АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»	
ВИСНОВКИ	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	
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.

Питаннями конкурентоспроможності займалися такі вчені як: Бабаченко Л. [1], Вараксіна О. [3], Воронько-Невіднича Т.В. [6], Діденко О. [10], Храпкіна В. [18], Шпильова В. [19] та багато інших.

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. Результати кваліфікаційної роботи було оприлюднено у двох тезах доповіді, які були представлені та опубліковані на наступних конференціях:

1. Костяний О. О. Конкурентоспроможність підприємства як складової системи управління. *Сучасні тенденції та перспективи розвитку науки, освіти, технологій та суспільства: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Кременчук, 23 серпня 2023 р.).* Кременчук: ЦФЕНД, 2023. С.42-43.
2. Костяний О. О. Програми підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Стратегічні пріоритети розвитку бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування в умовах глобалізації : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Суми, 16 листопада 2023 р.) / за ред. проф. Назаренка О.В. Суми: СНАУ, 2023. С. 206-208.*

Структура та обсяг роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел, який налічує 68 найменувань. Загальний обсяг роботи складає 71 сторінку, з них 60 сторінок основного тексту

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах господарювання проблема підвищення конкурентоспроможності стосується підприємств усіх галузей світового господарства. У наш час для досягнення ефективних результатів своєї роботи підприємства повинні адаптуватися до умов, що постійно змінюються, що в свою чергу потребує розробки інноваційних концепцій розвитку підприємства та підвищення його конкурентоспроможності. Для розробки цих понять необхідно ґрунтовно вивчити економічну категорію, характеристики та ознаки конкурентоспроможності. Відсутність необхідних теоретичних і практичних знань складного механізму забезпечення конкурентоспроможності товарів і послуг часто призводить до серйозних цінових помилок, які в окремих випадках можуть призвести до значних збитків, а в окремих випадках і до банкрутства підприємств. Визначаючи поняття конкурентоспроможності підприємств, перш за все слід виходити з визначення та сутності конкуренції. Зрозуміло, що конкурентоспроможність підприємства повинна розвиватися в залежності від результатів і цілей, визначених концепцією конкуренції. У контексті цієї роботи конкуренція визначається як змагання між економічними одиницями, зацікавленими в досягненні однієї мети з обмеженими ресурсами. Якщо визначати цю мету з точки зору ринкової економіки, то ринкова конкуренція – це суперництво суб'єктів господарювання з метою отримання прибутку [3].

У ринковій економіці формування прибутку досягається шляхом ефективного використання економічних ресурсів або співвідношення між досягнутими результатами та витратами, понесеними для їх досягнення. Тому суть ринкової конкуренції полягає в боротьбі за отримання максимального прибутку при найбільш ефективному використанні економічних ресурсів.

«Ефективність використання підприємством економічних ресурсів визначається залежно від рівня розвитку продуктивних сил, виробництва та інших умов, досягнутих суспільним виробництвом, а також ефективності використання ресурсів конкурентами».

В процесі аналізу економічної літератури нами виявлено множину різних підходів щодо визначення переліку факторів, які мають вплив на конкурентоспроможність підприємства, а також на досягнення ним конкурентних переваг. Якщо раніше конкурентоспроможність значною мірою залежала від наявності у підприємства трьох основних факторів виробництва – природних ресурсів, трудових ресурсів та капіталу – а сам: розвиток виробництва, технічний прогрес і сучасні процеси глобалізації зумовили появу нових факторів конкурентоспроможності.

Існує велика кількість точок зору авторів на поняття конкурентоздатності, основні із них представлені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 - Порівняльна характеристика поглядів на конкурентоспроможність

Автори	Конкурентоспроможність фірми визначається конкурентоспроможністю товару	Порівняння товарів між собою	Можливість протистояти іншим товарам на ринку	Конкурентоспроможність товару визначається покупцем	Розгляд конкурентоспроможності з позиції виробників та покупців
М. Портер	X		X	X	
А. Блінов		X			
В. Захаров	X		X		X
Р. Фатхутдинов					
А. Градов		X			
М. Маракулін		X			
З. Васільєва		X			

Джерело: узагальнено автором за [3, 8, 16, 17]

Аналізуючи враховані аспекти, можна зробити висновок, що конкурентоспроможність – це сукупність різних ознак, які мають конкурентні переваги одна над одною. Конкурентоспроможність підприємства визначається, зокрема, товаром, яким воно володіє, а конкурентоспроможність товару оцінює споживач. Однак слід зазначити, що поняття конкурентоспроможності може відрізнятися залежно від рівня конкуренції. Конкурентоспроможність підприємства є досить поширеним поняттям порівняно з поняттям «конкурентоспроможність продукції». «Конкурентоспроможність підприємства – це сукупна числова характеристика, за допомогою якої оцінюється кінцевий результат, досягнутий підприємством за певний період [17].

Це своєрідне розташування елементів, яке виражає чисельну оцінку даного типу потенціалу. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства залежить від переваг, які воно отримує в порівнянні з основними існуючими конкурентами, тобто економічними, інвестиційними, іміджевими, фінансовими тощо (рисунок 1.).



Рисунок 1.1 – Рівні забезпечення конкурентоспроможності аграрного підприємства

Джерело: сформовано автором

Операційний – це забезпечення конкурентоспроможності операційної продукції.

Тактичний - його відмінною рисою є комплексний показник стану підприємства.

Стратегічний – характеризує розвиток інвестиційної привабливості підприємства. Головна умова – зростання вартості компанії. Труднощі, пов'язані з повною відсутністю доступу до інформації про діяльність конкурентів, часто вказують керівництву компанії на неточне уявлення про переваги компанії над конкурентами, а це може призвести до послаблення зусиль, які повинні забезпечити рівень конкурентоспроможності. перевага. бізнес. Багато факторів впливають на рівень конкурентоспроможності компанії. Важливе місце займають фактори зовнішнього середовища фірми, які визначають ставлення споживачів до самої фірми, а також до продукції та послуг, що їм надаються. Друга група факторів найбільше впливає на внутрішнє середовище компанії, забезпечуючи конкурентоспроможність усієї бізнес-структури. «Внутрішні чинники – це фактори, які регулюють вплив на діяльність агарного підприємства, які в свою чергу також можуть впливати на них. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, можна умовно поділити на такі групи: техніко-економічні, комерційні, нормативно-правові. Техніко-економічні чинники: якість, продажна ціна, витрати на використання та споживання продукції чи послуг Це значною мірою залежить від продуктивності, від собівартості продукції тощо [6].

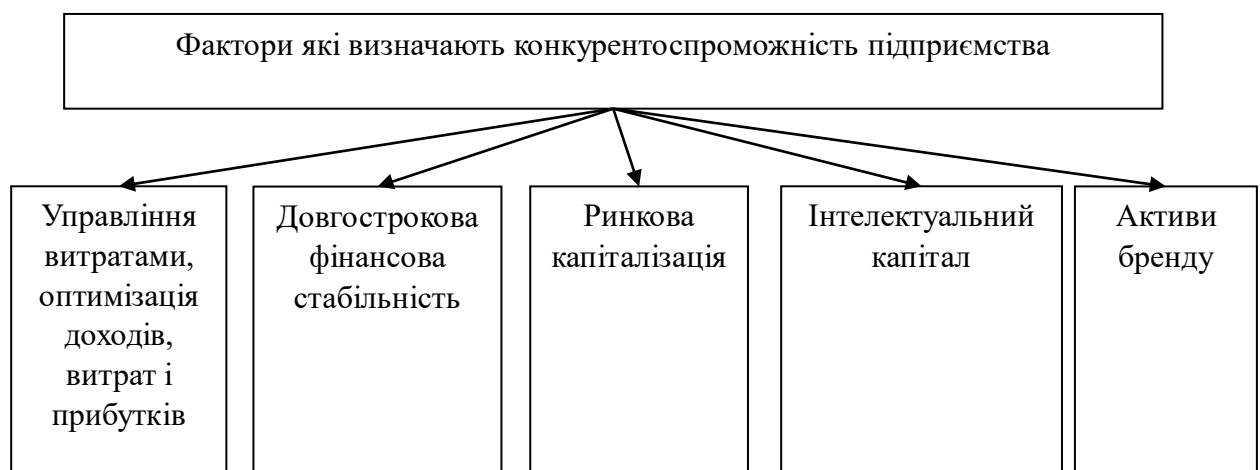


Рисунок 1.2 – Фактори, які визначають конкурентоспроможність

Джерело: сформовано автором на основі [3].

Кінцева вартість, яку створює компанія, залежить від того, скільки споживачі готові платити за товари чи послуги, які вона пропонує. «Загальні принципи, які дають виробникам конкурентну перевагу:

Перше - цілеспрямованість дій кожного працівника.

Друге - завершення діяльності.

Третє - сформований зворотний зв'язок між компанією та її клієнтами, що сприяє наближенню компанії та клієнта.

Четверте - створення спокійної, творчої атмосфери на підприємстві.

П'яте - забезпечення підвищення продуктивності за рахунок бажання працювати та ефективного використання можливостей персоналу.

Шосте - простота організації, мінімальний рівень керівного та обслуговуючого персоналу.

Сьоме - уміння делегувати. Самостійне вирішення цих завдань і застосування вищевказаних принципів забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємства [8].

У сучасній економічній літературі існує багато поглядів на те, що можна віднести до факторів, що визначають конкурентоспроможність підприємства. Наприклад, Вараксіна О.В., Іщейкін Т.Є., Онупко О.М. вважають, що конкурентоспроможність товару чи послуги є визначальним фактором для виникнення конкурентної переваги на ринку [3]. Це забезпечується на кожному етапі життєвого циклу продукту чи послуги, а такі інструменти, як вартість і якість, вирішують проблему управління. Вартісні характеристики можна модифікувати трьома способами:

- зниження витрат за рахунок економії ресурсів,
- збільшення витрат, якщо це необхідно для покращення якості товарів або послуг,
- контроль витрати в системі управління якістю».

Іншої думки дотримується Кравчик Ю. В, на думку якого основним чинником, що визначає конкурентоспроможність підприємства, є людський

капітал, під яким ми розуміємо всіх працівників, пов'язаних між собою організаційною структурою, спільністю засобів виробництва, технологій, продуктів, цілей. та інтереси [13]. Людські ресурси виділяються з-поміж інших факторів виробництва, оскільки їх значення для компанії зростає, а вартість капіталу зменшується.

Воронько-Невіднича Т.В., Василенко М.В., Лещин Д.І. визначає інноваційну діяльність як ключовий фактор конкурентоспроможності підприємства [6]. Його характеризують такі принципи:

- потреби клієнта знаходяться в центрі уваги;
- робота кожного відділу спрямована на задоволення цих потреб;
- високий прибуток можливий лише за умови найкращого виконання побажань клієнта».

На думку Близнюк С. В. та Остапенко А. В., фактори, що визначають конкурентоспроможність, знаходяться на перетині маркетингової та фінансової політики підприємства [2].

У наукових публікаціях можна виділити три основні підходи до сутності конкуренції: поведінковий, який трактує конкуренцію як зіткнення, боротьбу, суперництво суб'єктів господарювання; структурний, що включає аналіз ринкової структури та конкурентного середовища; функціональний, що підкреслює роль конкуренції в економічному просторі.

Через дотримання та забезпечення прав власності ми розрізняємо оптимально чесну та оптимально нечесну конкуренцію. Головною відмінністю тут є застосування загальновизнаних на ринку стандартів і правил поведінки в порівнянні з незаконними методами та інструментами.

Конкурентоспроможність слід досліджувати шляхом порівняння можливостей економічної ефективності окремих виробників даного виду продукції та порівняння її з іншими за технологічним ланцюжком, щоб визначити пріоритетність залежно від кон'юнктури ринку [2].

Конкурентоспроможність промислового підприємства характеризується здатністю підприємства протистояти силам конкуренції в конкуренції з іншими господарськими організаціями.

Таблиця 1.2 - Внутрішні фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства

Групові фактори	Складові факторів
1. Виробничий потенціал	• Рівень автоматизованого регулювання виробничих процесів • Система менеджменту якості та ефективність її функціонування • Структура основних виробничих засобів, ступінь їх зносу • Наявність власних переробних виробництв
2. Ресурсний потенціал	• Витрати ресурсів на одиницю готової продукції • Рівень та динаміка цін на необхідні ресурси для виготовлення готової продукції • Наявність власних ресурсів та відсутність потреби замовлення у постачальників
3. Технологічний потенціал	• Рівень технологічного оснащення виробництва • Рівень впровадження досягнень НТП
4. Кадровий потенціал	• Прогресивність оплати праці • Структура та професійно-кваліфікаційний кадровий склад • Підвищення кваліфікації кадрів
5. Інноваційний потенціал	• Ефективна конкурентна стратегія підприємства • Наявність стратегічних конкурентних переваг • Рівень інноваційної привабливості • Своєчасне проведення реструктуризаційних чи реформаційних перетворень
6. Інвестиційний потенціал	• Наявність власних фінансових ресурсів • Можливість вигідного залучення зовнішніх фінансових ресурсів • Рівень довіри потенційних інвесторів
7. Маркетинговий потенціал	• Наявність маркетингової служби • Імідж підприємства • Наявність розгалуженої системи збуту • Якість продукції
8. Ефективність виробничого господарської діяльності підприємства	• Показники ефективності використання ресурсів

Джерело: сформовано автором за [10]

Якщо внутрішні фактори впливають на конкурентоспроможність безпосередньо, то вплив зовнішніх факторів не завжди є помітним відразу. Під зовнішніми факторами або під факторами зовнішнього середовища розуміють сукупність активних господарюючих суб'єктів, економічних, суспільних і природних умов, національних і міждержавних інституційних структур,

зовнішніх умов і чинників, що діють в оточенні підприємства [14]. Зазначимо, що інтенсивність прояву зовнішніх факторів не залежить від діяльності підприємства і зумовлюється станом зовнішнього середовища. Фактори зовнішнього середовища є неоднорідними за джерелами походження, оскільки виступають проявом систем різного рівня.

Комплексний і конкретний зміст конкурентоспроможності промислового підприємства виявляється у виконанні конкретних функцій. Ці функції можуть бути стратегічними, ринковими, ресурсогенеруючими, соціальними, інноваційними та сегментарними. Загальний методичний підхід до критеріїв встановлення та визначення рівня конкурентоспроможності промислових підприємств має передбачати поетапно: вибір та розрахунок основних економічних показників (параметрів), а також аналіз конкурентних сил, що діють у галузі; виявлення рушійних сил змін у структурі галузі; визначення підприємств із найслабшою та найсильнішою конкурентною позицією в галузі; передбачення ймовірних стратегічних кроків конкурентів; підтримка ключових факторів успіху компанії; прийняття стратегічного рішення щодо привабливості даного бізнесу в галузі [17].

Рівень конкурентоспроможності промислових підприємств на певний момент визначається впливом ряду факторів, різних за характером і ступенем функціонування, які потребують детального вивчення. На основі аналізу та систематизації різних наукових підходів доцільно класифікувати фактори конкурентоспроможності промислових підприємств за середовищем функціонування; вплив на них промислових підприємств; ступінь звикання; час дії; рівень управлінських рішень; напрям дії; за їх роль у забезпеченні конкурентної переваги; рівень взаємозалежності; виходячи з її характеру та ступеня впливу на конкурентоспроможність.

Загальний підхід до специфіки галузевої конкуренції окремих промислових підприємств дозволяє підкреслити наявність специфічних техніко-економічних та організаційних особливостей, що забезпечують

конкурентні переваги, до яких належать: залежність від невизначеності кліматичних умов, що впливає на безпеку ведення бізнесу.

Специфіка конкуренції на ринку за наявності великої кількості малих і дуже великих підприємств. Досягнення стану формування конкурентного середовища в промислових підприємствах можливе лише за умови дотримання чинних на той час принципів господарювання, їх прояву у вигляді стійких законів, а також передумов і наукових факторів, згідно з якими створення і розвиток конкурентне середовище, або покращене. Системний аналіз дав змогу виявити найважливіші та повторювані принципи управління конкурентоспроможністю, до яких належать узгодження інтересів, досконала конкуренція, організація управління та її прояв у вигляді стійких закономірностей: поєднання централізації та диференціації, контроль, наявність ієрархії контрольно-регулюючих рівнів, відповідність змісту управління організаційним формам, змісту контрольних функцій та організаційній структурі підприємства. Принцип стратегічності та програмності визначає виробничо-господарську діяльність промислових підприємств як таку, що забезпечує їх розвиток і водночас сприяє реалізації завдань державної політики. Принципи забезпечення потреб споживачів і рентабельності зазвичай визначають призначення кожного виробництва, але в даному випадку воно визначається специфікою галузі [20].

Принцип забезпеченості ресурсами забезпечує раціональний і оптимальний розподіл ресурсів, необхідних для організації промислового виробництва. При здійсненні технологічних процесів діє принцип дотримання стандартів якості за технологічними нормами. Принцип розширення та оновлення асортименту виробленої продукції зумовлює створення конкурентних переваг над конкурентами.

Через значний екологічний вплив промисловий сектор економіки характеризується певними характеристиками конкурентних умов; ресурси є основним засобом виробництва, її якісні показники постійно погіршуються; наявність дисбалансу цін на промислову продукцію, тощо. Високий рівень

конкурентоспроможності підприємства може бути реалізований лише у відповідному середовищі, яке забезпечує вихід і вихід бізнес-організацій з вільного ринку, свободу підприємництва та ціноутворення, доступ до ресурсів тощо. Немає чіткого підходу до трактування поняття «конкурентне бізнес-середовище» в економічній літературі, його визначають такими поняттями як: економіст, баланс, комунікація, оптимізація, стимулювання, формування ринкових цін, функції конкуренції. Воно регулює баланс попиту та пропозиції, гармонізує інтереси товаровиробників, сприяє зниженню індивідуальних витрат виробництва, покращує якість продукції, збалансовує суспільні потреби та суспільне виробництво і розглядається як частина зовнішнього чи непрямого економічного середовища. Тому необхідно з метою дослідження виділити конкурентне середовище в окремий елемент зовнішнього середовища підприємства. На нашу думку, конкурентне середовище визначається діяльністю конкуруючих суб'єктів господарювання, споживачів, посередників та взаємовідносинами між ними та формується під впливом різноманітних ринкових умов і факторів [23].

Основна принципова відмінність якості продукції від конкурентоспроможності, на нашу думку, полягає в тому, що якість може бути визначена в процесі виробництва, а конкурентоспроможність може бути визначена лише замовниками, які цінують не тільки якість, але й ціновий фактор. Отже, якість є основним параметром конкурентоспроможності товару, але на нього також впливає багато інших факторів. Ще однією особливістю є те, що якість є складовою конкурентоспроможності товару, його параметром, а не навпаки. Таким чином, на конкурентоспроможність промислових підприємств з високою комерційною цінністю впливають потенційна (ресурсна) і поточна (продуктова) конкурентоспроможність[19]. У перспективі забезпечення конкурентоспроможності виробничих структур, а також інтеграції України в ЄС, євроатлантичні структури та її гідне місце в системі міжнародного поділу праці, створення конкурентоспроможності виробничих структур є не менш важливим і важливим. необхідна умова. ефективне конкурентне середовище для

функціонування цих підприємств. Проте ефективне конкурентне середовище промислового сектору регіону формуватиме лише діяльність конкурентоспроможних компаній та підприємств.

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства залежить від низки зовнішніх та внутрішніх факторів. Якщо зовнішні фактори лише створюють передумови для виходу підприємства на ринок, то сукупність внутрішніх факторів визначають його здатність до довгострокового успішного функціонування. Аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів допомагає виявити сильні й слабкі сторони в діяльності підприємства та в роботі його конкурентів, розробити заходи й засоби, за рахунок яких підприємство змогло б підвищити конкурентоспроможність і забезпечити свій успіх, збільшити свою частку в продажах на конкретному товарному ринку [19].

Підсумовуючи вищесказане, слід зазначити, що важливе місце в досягненні конкурентоспроможності підприємства займає конкурентоспроможність продукції, що випускається ними, оскільки цей фактор є результатом досягнення підприємством запланованих ефектів від своєї діяльності, і від цього залежить поточний стан і розвиток усіх інших факторів.

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).

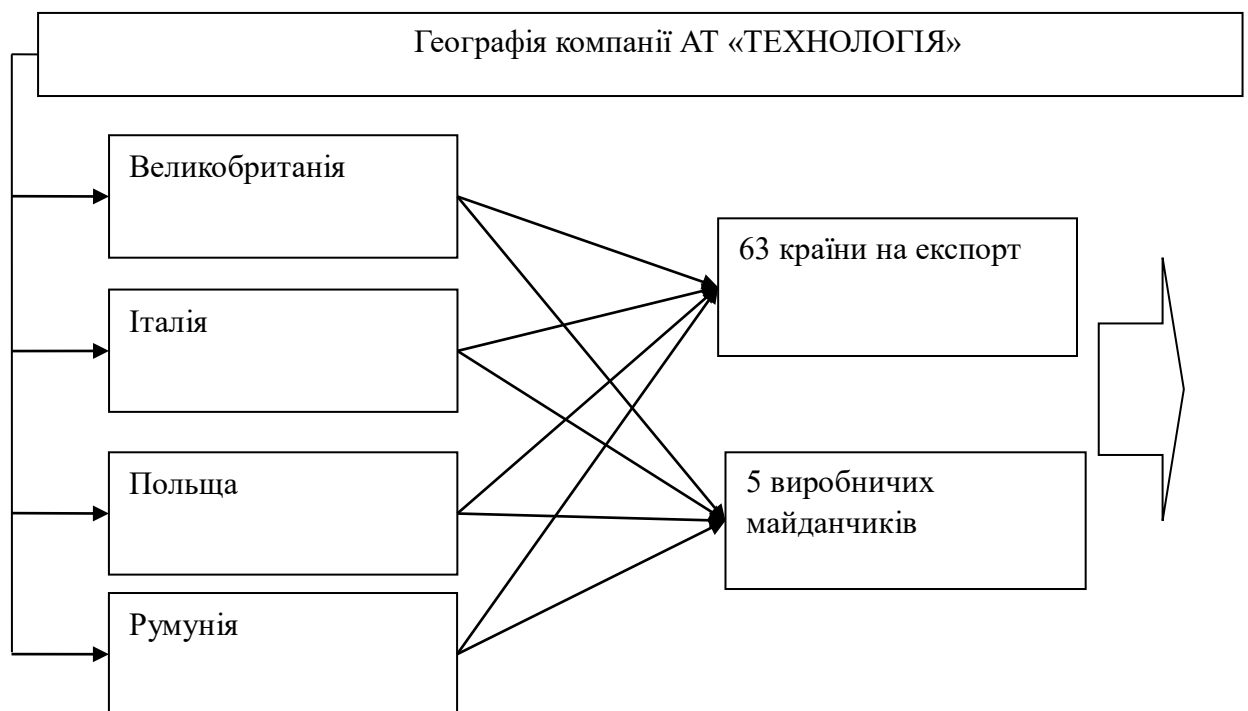


Рисунок 2.1 – Географія компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

Джерело: сформовано автором на основі [11]

Основні етапи історії компанії відображені на рисунку 2.2.

1990- Створення АТ "Технологія" випуску медичного ковпачка "К2" для різних медичних ємностей
1992 - Початок виробництва роз'ємів для інтегральних мікросхем ЕОМ
1995- Запуск виробництва алюмінієвих гвинтових ковпачуїв для напоїв
1997 - Початок виробництва капсул для тихих та ігристих вин
2000 - Початок виробництва самоклеючої етикетки
2004 - Іноземні інвестиції призводять до створення спільного Україно-польського підприємства
2007 - Запуск лінії з виробництва ламінаційних матеріалів
2010 - Запуск лінії з виробництва плівки
2012 - Початок виробництва мюзле для ігристих вин та гнучкого пакування
2016 - Початок виробництва гнучкої упаковки
2017 - Початок виробництва крану для пакетів
2019 - Запуск станції з рекуперації відпрацьованого повітря

Рисунок 2.2 – Історична довідка становлення підприємства
АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

Джерело: сформовано автором на основі [11]

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.

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).

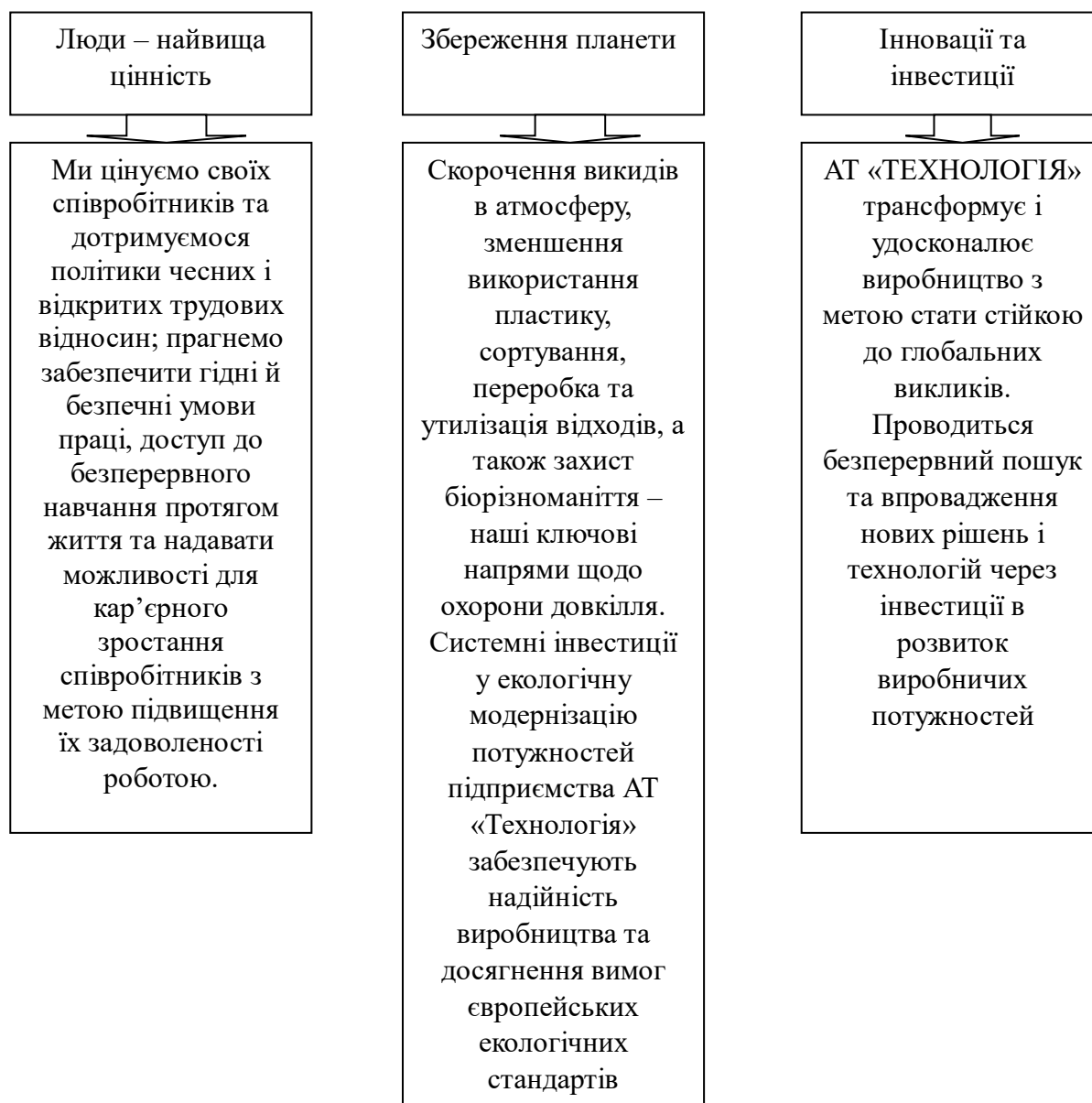


Рисунок 2.4 – Основні напрямки в досягненні цілей сталого розвитку підприємства AT «ТЕХНОЛОГІЯ»

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 28,03 %. 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.

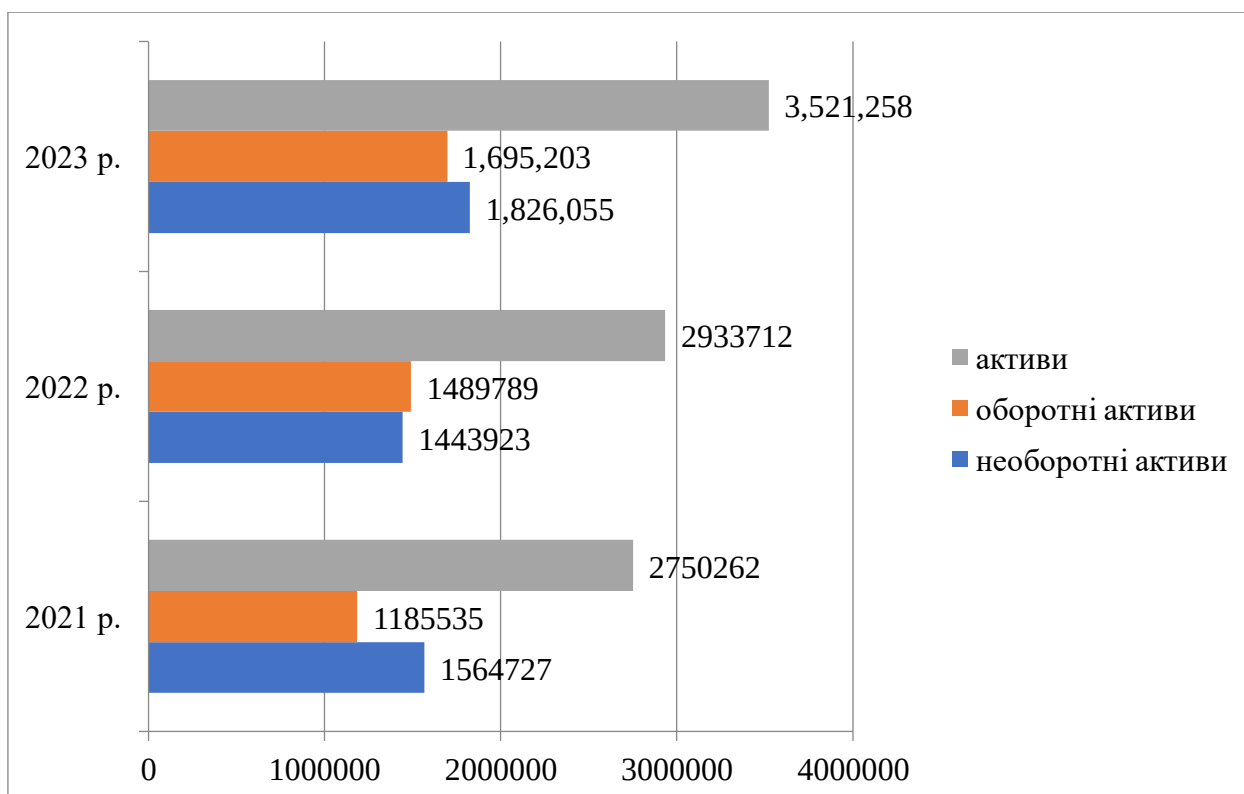


Рисунок 2.5 – Динаміка активів компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»,
2021-2023 рр, тис. грн.

Джерело: сформовано автором на основі [11]

Детальніше розглянемо показники активів компанії в таблиці 2.1. Результати аналізу демонструють відносний приріст необоротних активів в 2023 році в порівнянні з 2021 роком. на 16,7 %, зокрема, довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств зменшилися на -191 884 тис.грн., основні засоби збільшилися на 318 205 тис.грн.

Таблиця 2.1 – Аналіз показників активів компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ», 2021-2023 рр, тис. грн.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2022 р. (+/-)
Основні засоби	738393	559822	1 056 598	318 205
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються з методами участі в капіталі інших підприємств	777605	695 974	585 721	-191 884
Необоротні Активи	1564727	1443923	1 826 055	261 328
Запаси	369881	478572	831 889	462 008
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	692235	663611	578 773	-113 462
Оборотні активи	1185535	1489789	1 695 203	509 668
Активи	2750262	2933712	3 521 258	770 996

Джерело: сформовано автором на основі [11]

Відповідно прослідковується і зростання оборотних активів на 509688 тис.грн., за рахунок збільшення запасів на 46208 тис.грн. та зменшення дебіторської заборгованості за продукцію на 113462 тис.грн.

Також, враховуючи результати таблиці 2.1 можна зробити висновок, що в 2023 році в порівнянні з 2023 роком відбулися наступні зміни:

- основні засоби збільшилися на 318205 тис.грн.;
- довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються з методами участі в капіталі інших підприємств зменшилися на -191 884 тис.грн.;
- в цілому необоротні активи збільшилися на майже на 261 328 тис.грн.;

- запаси зросли на 462 008 тис.грн.;
- дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги зменшилася на -113 462 тис.грн.;
- в цілому оборотні активи збільшилися на 509 668 тис.грн.;
- в цілому активи зросли на 28 %.

У висновку, аналізуючи результати таблиці 2.1, можна визначити, що протягом 2023 року відбулися суттєві зміни в фінансовому стані підприємства. Загальний показник активів зріс на 28%, що свідчить про загальний розвиток підприємства. Зокрема, значне зниження спостерігається у групі довгострокових фінансових інвестицій, які обліковуються з методами участі в капіталі інших підприємств, що пов'язано з воєнним станом в країні. Незважаючи на це, варто відзначити збільшення основних засобів на 43%, що може вказувати на оптимізацію виробничих потужностей. Фундаментом для розвитку та роботи компанії є капітал (рис. 2.6).

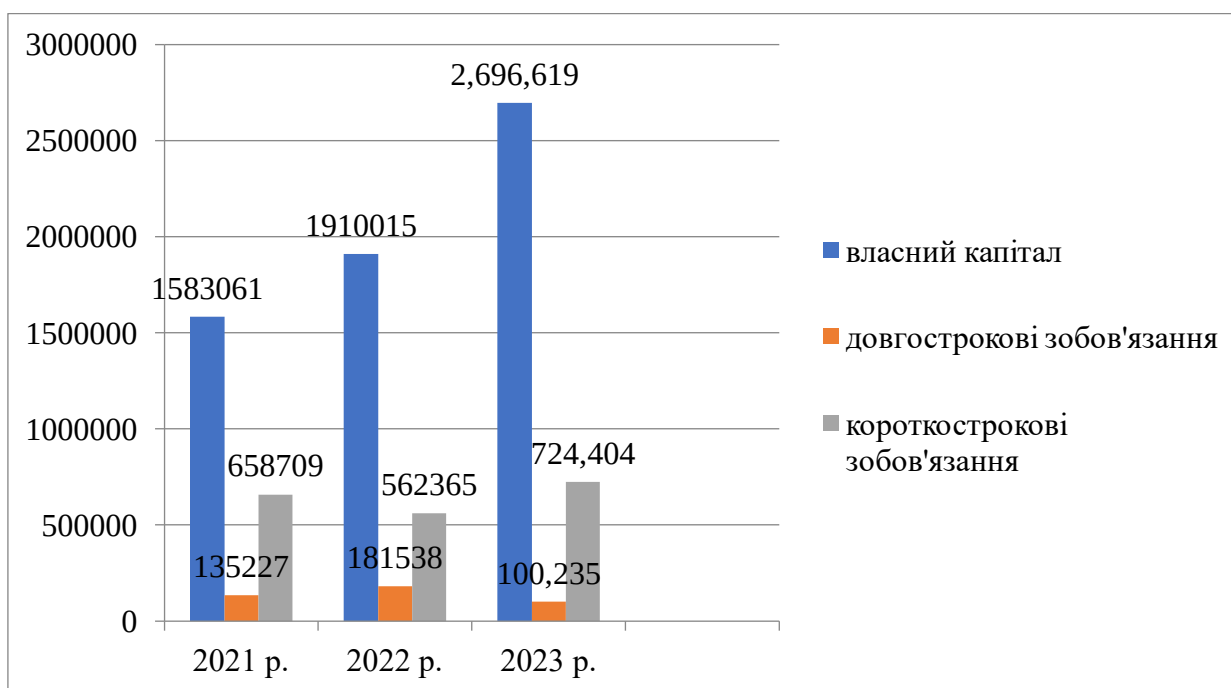


Рисунок 2.6 – Динаміка пасивів компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ», 2021-2023 рр, тис. грн.

Джерело: сформовано автором на основі [11]

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», 2021-20232 рр, тис. грн.

Показник	2021р.	2022р.	2023р.	2023 р. до 2022 р. (+/-)
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1865241	2216682	2 520 830	971214
Власний капітал	1910015	2261456	2 696 619	971214
Довгострокові зобов'язання	181538	140181	100 235	-96743
Короткострокові зобов'язання	658709	562365	724 404	268111
Баланс	2964002	2750262	3 521 258	928842

Джерело: сформовано автором на основі [11]

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 2023 та 2021 року збільшився на 35,1%, власний капітал також виріс на 41,1 %, при цьому довгострокові зобов'язання зменшились на 44,8 % при збільшенні короткострокових зобов'язаннях на 9,9 %. Відзначається також підвищення фінансової автономії компанії, що відображається у зростанні коефіцієнта фінансової автономії. На

кінець 2023 року підприємство може самостійно забезпечити фінансування своїх активів.

Також, якщо порівнювати 2023 рік з 2021 роком, то можна зробити наступні висновки:

- нерозподілений прибуток (непокритий збиток) – збільшився майже на 35,1 %;
- власний капітал зріс на 41,1%
- довгострокові зобов'язання зменшились майже на 44,8 %;
- короткострокові зобов'язання зросли на 9,9%;
- загалом баланс зріс на 18,8 %.

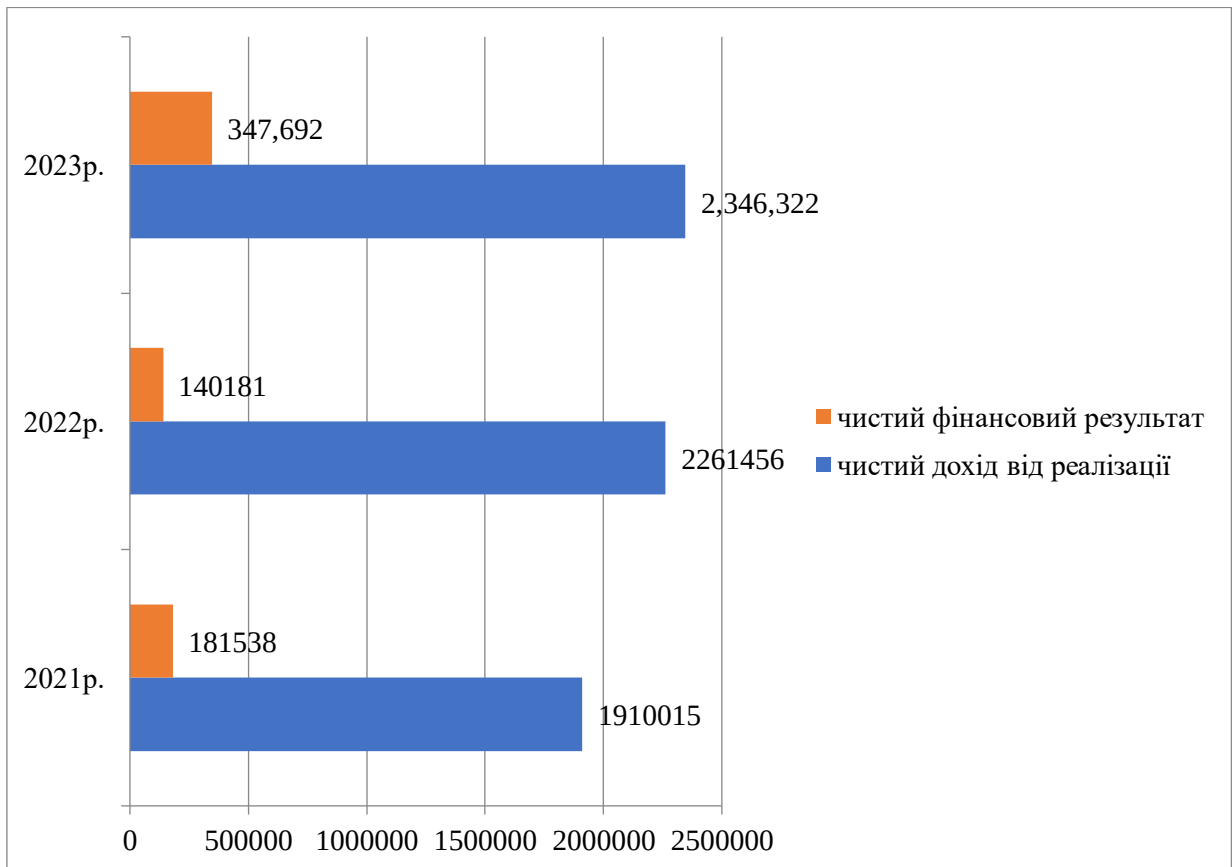


Рисунок 2.7 – Фінансові результати компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ», 2021-2023 рр,
тис. грн.

Джерело: сформовано автором на основі [11]

У висновку, аналізуючи фінансові показники за 2023 рік у порівнянні з 2021 роком, можна визначити ряд ключових тенденцій. Нерозподілений

прибуток (непокритий збиток) збільшився майже на 35,1%, що свідчить про позитивну динаміку фінансового результату. Зростання власного капіталу на 41,1% може бути результатом різних факторів, включаючи розподіл прибутку або збитків, або здійснення нових інвестицій.

Відзначається зростання чистого доходу від реалізації товарів та послуг на 22,8% (рис. 2.7), що свідчить про високу конкурентоспроможність у динамічному середовищі. Сума чистого прибутку компанії залишається позитивною що може свідчити про добре продуману бізнес-модель.

Також, порівнюючи фінансові результати 2023 року з 2021 роком можна зробити висновок, що чистий дохід від реалізації збільшився майже на 22,8 % при зросту чистого фінансового результату на 91,5.

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. 2.8-2.9).

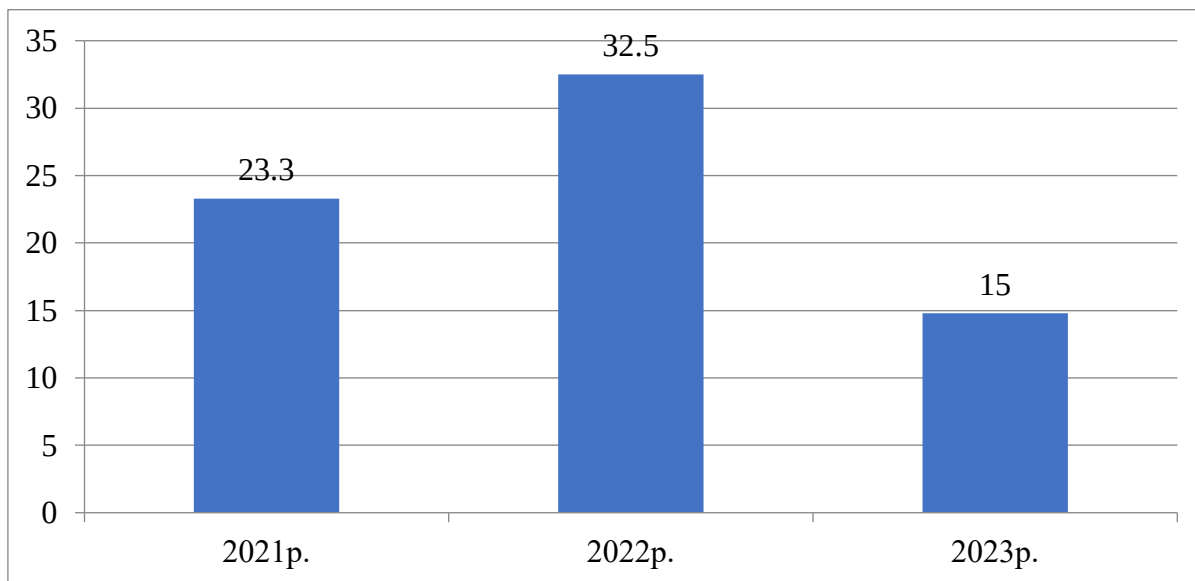


Рисунок 2.7 – Динаміка рентабельності продажів (валовий прибуток) компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ», 2021-2023 рр, %

Джерело: сформовано автором на основі [11]

Рентабельність активів у 2023 році перевищувала рівень інфляції, що свідчить про реальне зростання вартості наявних активів у компанії. Показник валової рентабельності відзначився позитивним значенням у 2023 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 2021-2023 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 2021-2023 роки свідчить про становлення та відновлення компанії після падіння рентабельності в 2019 році.

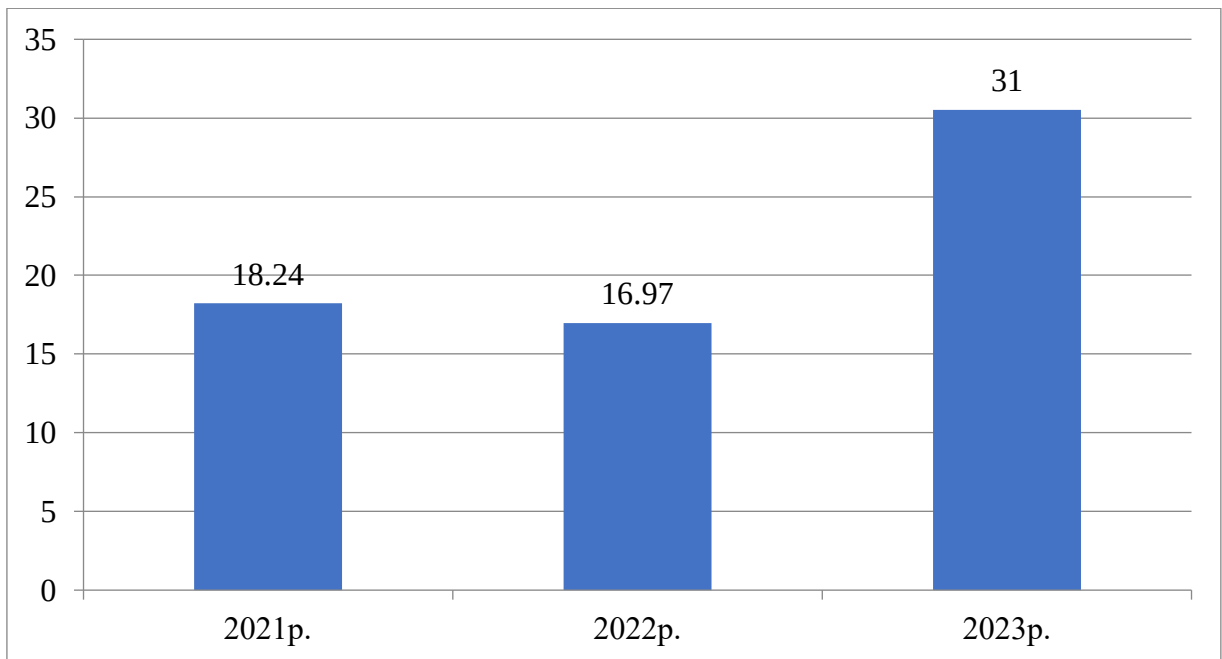


Рисунок 2.8 – Динаміка рентабельності продажів (чистий прибуток) компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ», 2021-2023 рр., %

Джерело: сформовано автором на основі [11]

Детальніше розглянемо динаміку сукупного доходу компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ», 2021-2023 рр. (рис. 2.8).

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 ліквідності може призвести до проблем із здатністю погашення зобов'язань; інвесторське рішення – інвестори та кредитори враховують рівень ліквідності при прийнятті рішень щодо вкладень чи кредитування.

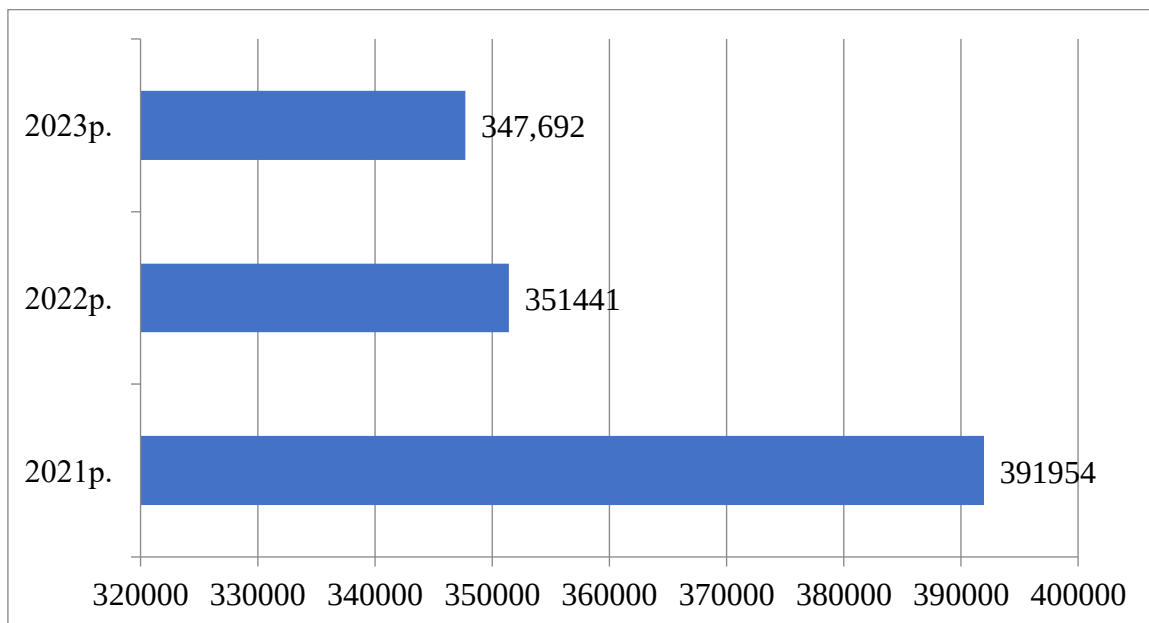


Рисунок 2.9 – Динаміка сукупного доходу компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ», 2021-2023 рр, тис. грн.

Джерело: сформовано автором на основі [11]

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.

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

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.

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», 2021-2023 рр.

Показник	2021р.	2022р.	2023р.
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,8	2,6	10,7
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,2	1,8	0,6
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,1	0,2	0,9

Джерело: сформовано автором на основі [11]

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.

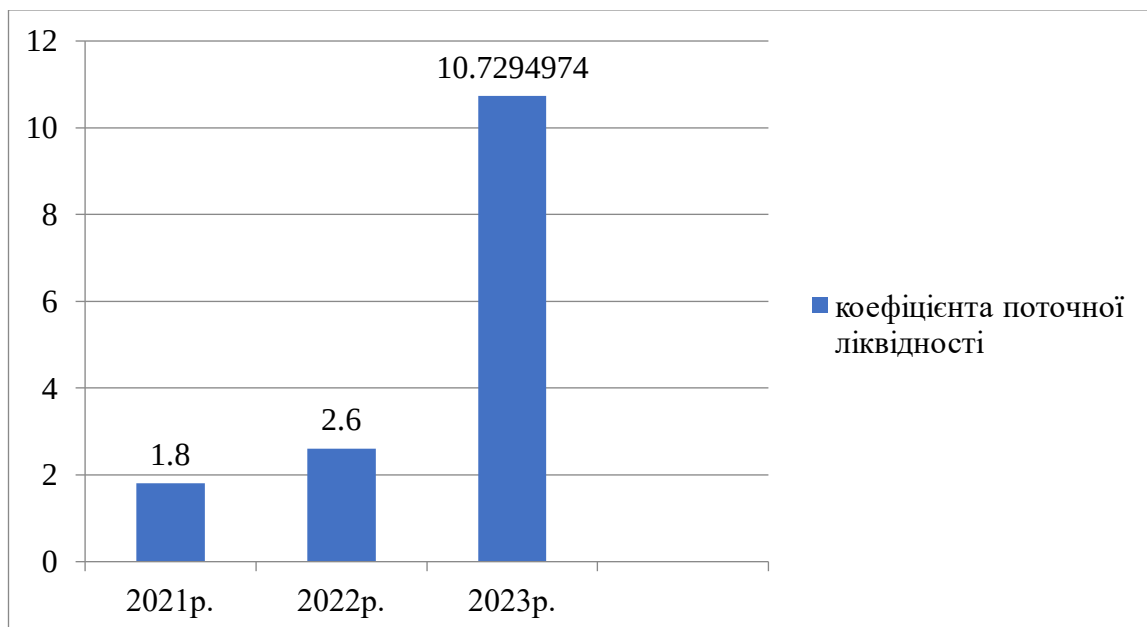


Рисунок 2.10 – Динаміка коефіцієнта поточної ліквідності компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ», 2021-2023 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [11]

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.

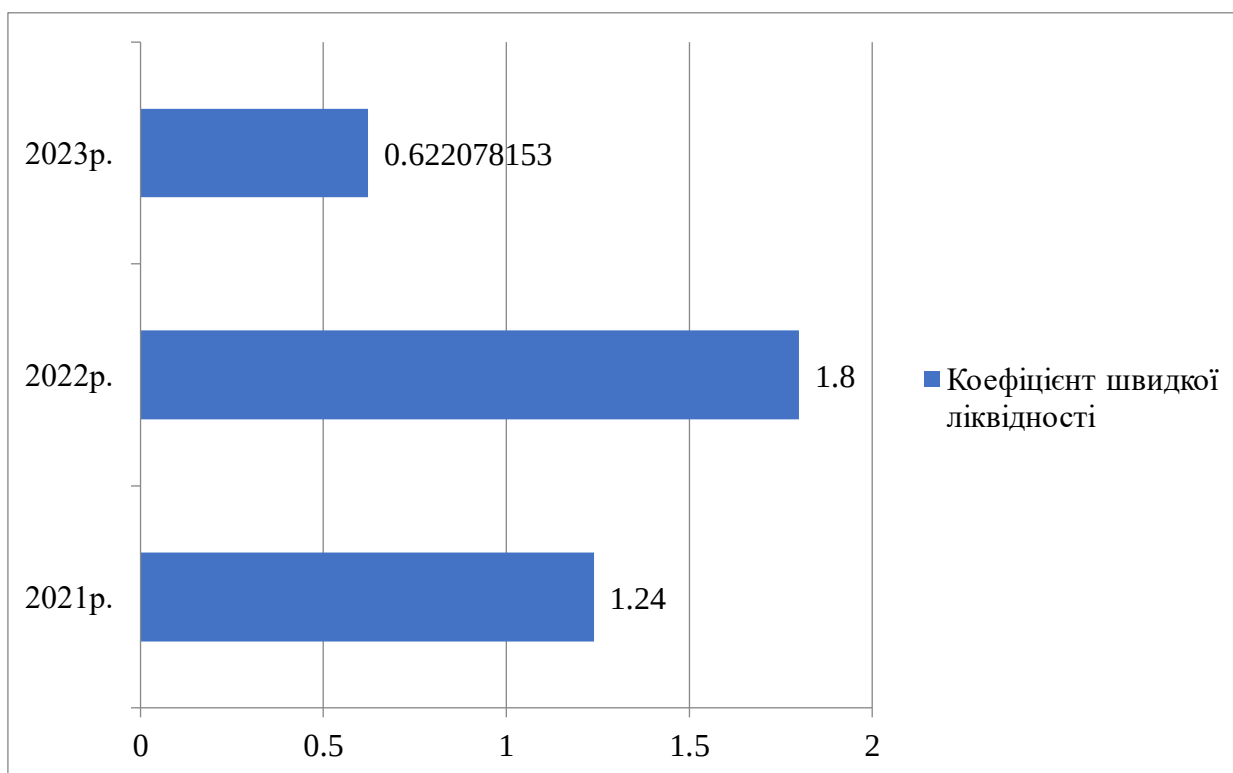


Рисунок 2.11 – Динаміка коефіцієнта швидкої ліквідності компанії
АТ «ТЕХНОЛОГІЯ», 2021-2023 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [11]

У висновку зауважимо, що фінансовий аналіз АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» свідчить про інтенсифікацію господарського потенціалу, про що свідчить ріст суми активів на 28,0%.

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.

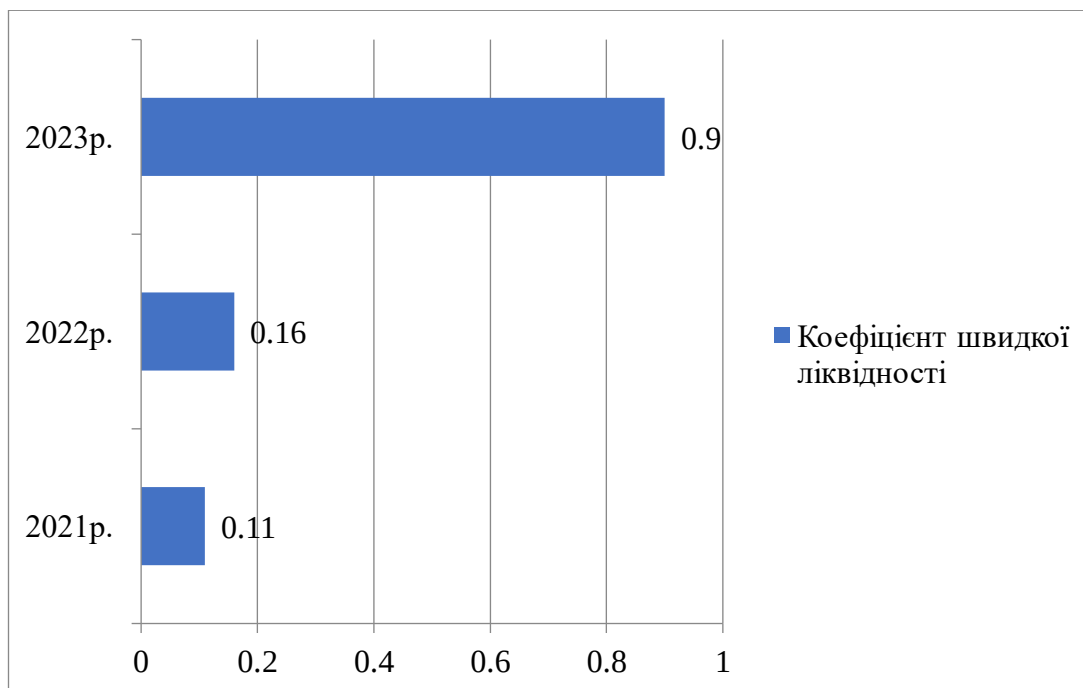


Рисунок 2.12 – Динаміка коефіцієнта абсолютної ліквідності компанії
АТ «ТЕХНОЛОГІЯ», 2021-2023 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [11]

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 22,8% 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.

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.

Для більш детального аналізу конкурентоспроможності доцільно провести SWOT-аналіз компанії (рис. 2.5).

Таблиця 2.5 - SWOT-аналіз АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

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

Джерело: власна розробка

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.

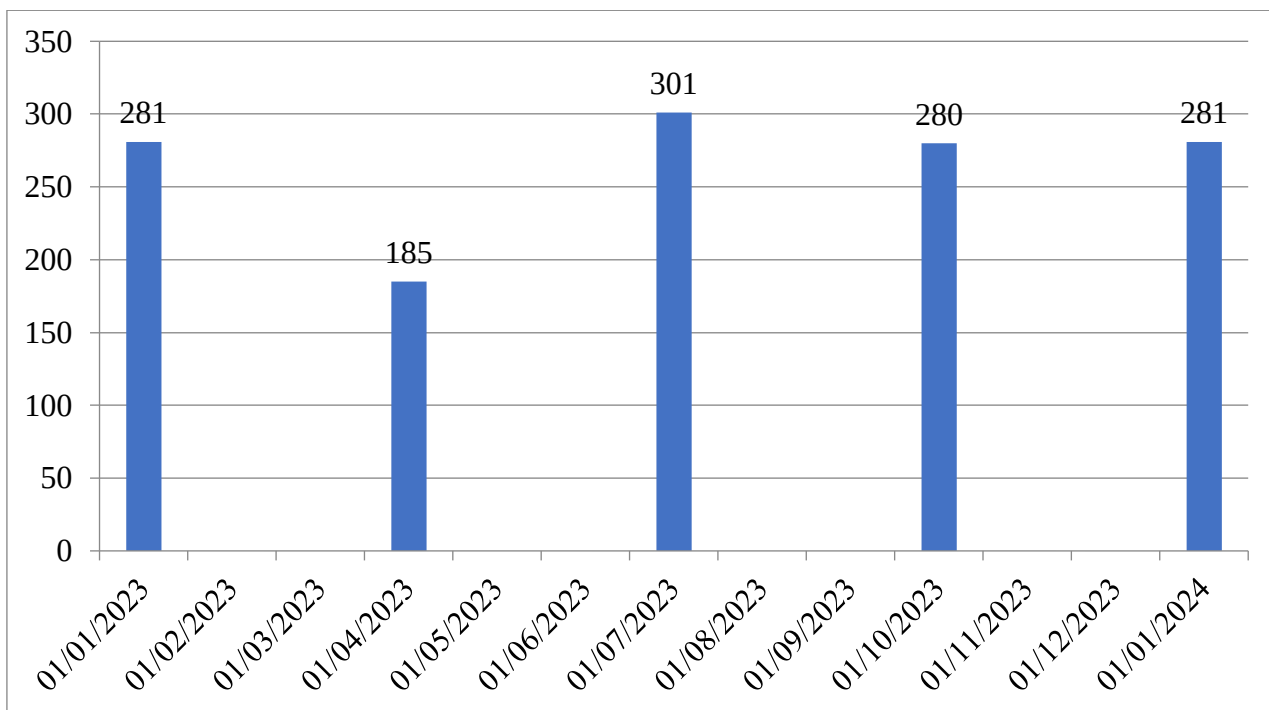


Рисунок 2.13 – Динаміка органічного трафіку для компанії
АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

Джерело: сформовано автором на основі [11]

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

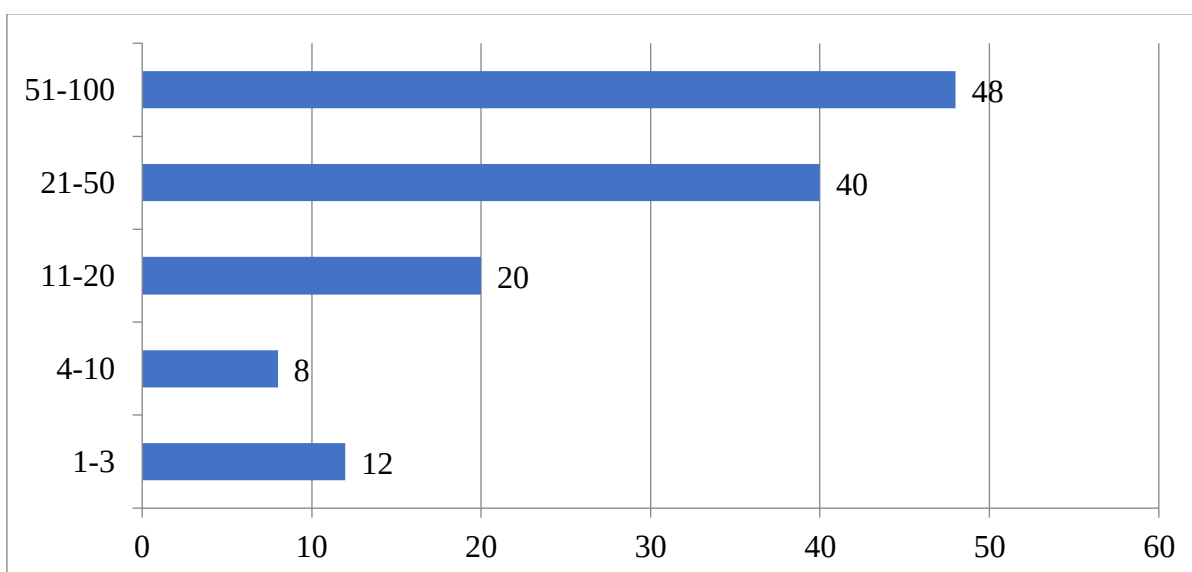


Рисунок 2.14 – SEO-аналіз трафіку для компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

Джерело: сформовано автором на основі [11]

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

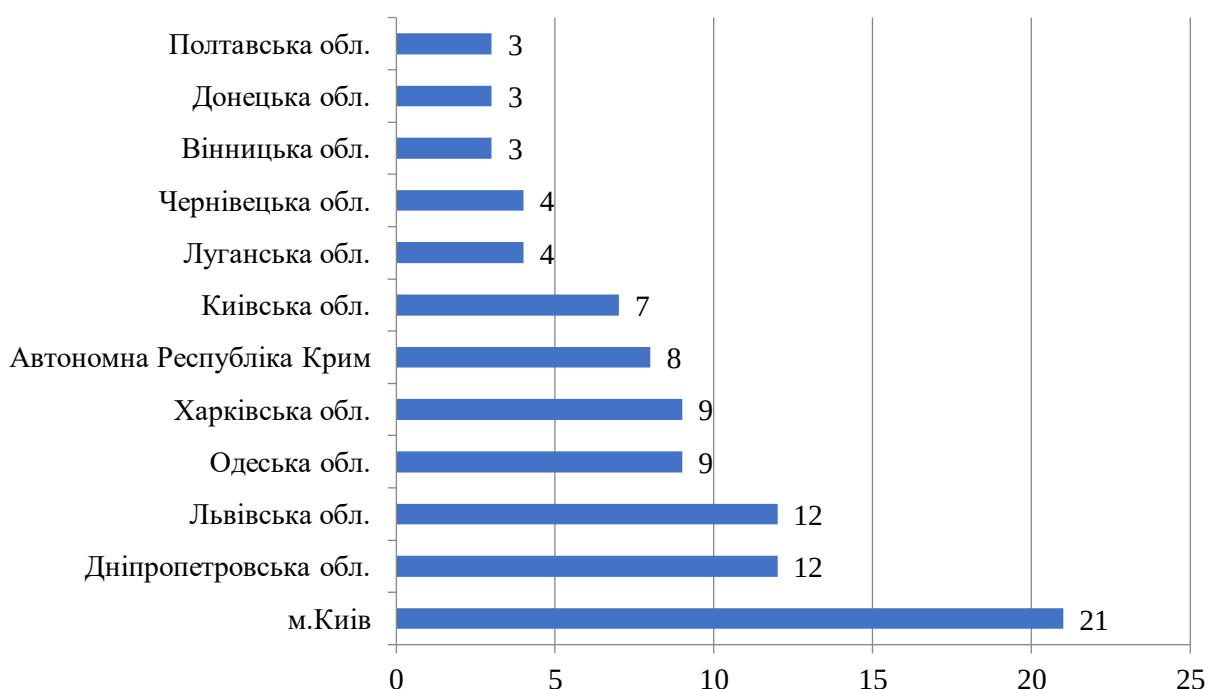


Рисунок 2.15 – Структура компаній в Україні за основною діяльністю 25.92 Виробництво легких металевих пакувань в Україні, 2023 р.

Джерело: сформовано автором на основі [11]

Відповідно, в таблиці 2.6 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.

Таблиця 2.6 – ТОП-10 компаній за виручкою зареєстрованих за основним видом діяльності – 25.92 Виробництво легких металевих пакувань

Назва компанії	Розмір виручки, тис. грн.
ТОВ "Кенпак Україна" / 32201166	2 675 577,0
ТОВ "Гуала Кложерс Технологія Україна" / 35743082	2 482 015,0
ПАТ "Технологія" / 14022407	2 071 147,0
ТОВ "Тривіум Пекеджинг Україна" / 34616103	1 719 059,0
ТОВ "Завод промислових виробів "Дніпровський" / 39102693	503 798,0
ТОВ "Таламус Лтд" / 20936229	432 951,0
ТОВ "Арт - Марк" / 39525917	407 097,4
ТОВ "Метал-Принт" / 38530753	339 077,0
ТОВ "Виробнича компанія "Росса" / 22699070	302 146,0
ТОВ "Кенпак Яворів" / 144 662 000	144 662,0

Джерело: сформовано автором на основі [11]

Створюємо матрицю профілю ринкової конкуренції продукції із зазначенням вагового коефіцієнта для кожного фактора та оцінки кожного конкурента методом експертної оцінки (табл. 2.16).

Таблиця 2.16 - Матриця конкурентного профілю продукції

Ключові фактори успіху	Ваговий коефіцієнт	АТ «Технологія»		ТОВ "Кенпак Україна"		ТОВ "Тривіум Пекеджинг Україна"	
		рейтинг	оцінка	рейтинг	оцінка	рейтинг	оцінка
Якість продукції	0,25	5	1,25	5	1,25	4	1,0
Вартість продукції	0,35	5	1,75	3	1,05	4	1,4
Доля ринку	0,23	3	0,69	2	0,46	2	0,46
Рівень розробленості асортименту	0,17	3	0,51	5	0,85	2	0,34
Загальна оцінка	1	16	4,2	15	3,61	12	3,2

Джерело: розроблено автором

Наведені в таблиці матеріали свідчать, що досліджуване підприємство займає хороші конкурентні позиції серед аналогічних підприємств повіту. Високий рівень конкурентоспроможності визначається високою якістю продукції за помірними цінами.

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).

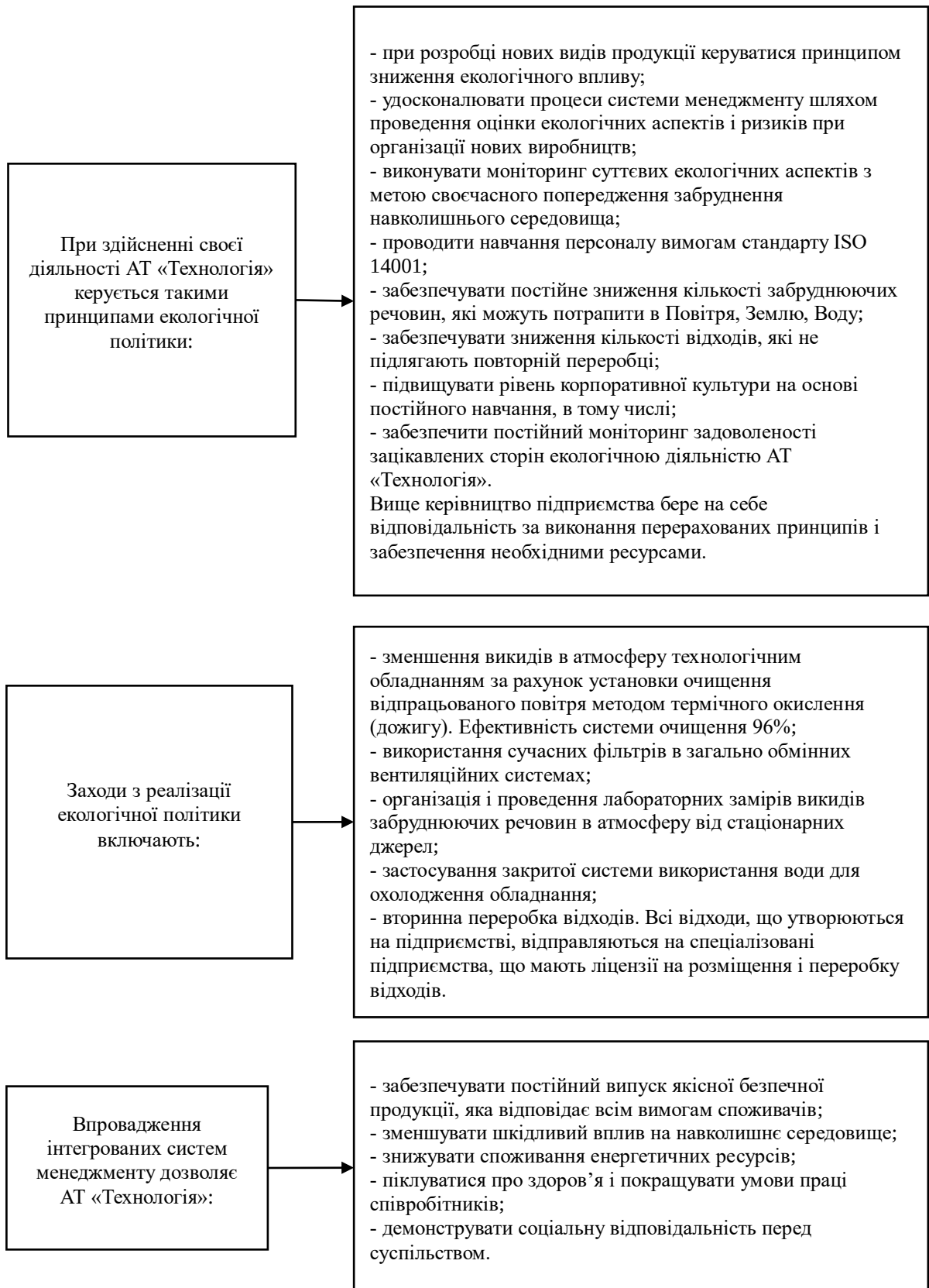


Рисунок 3.1 – Основні принципи екологічної політики підприємства
АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

Джерело: власна розробка

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

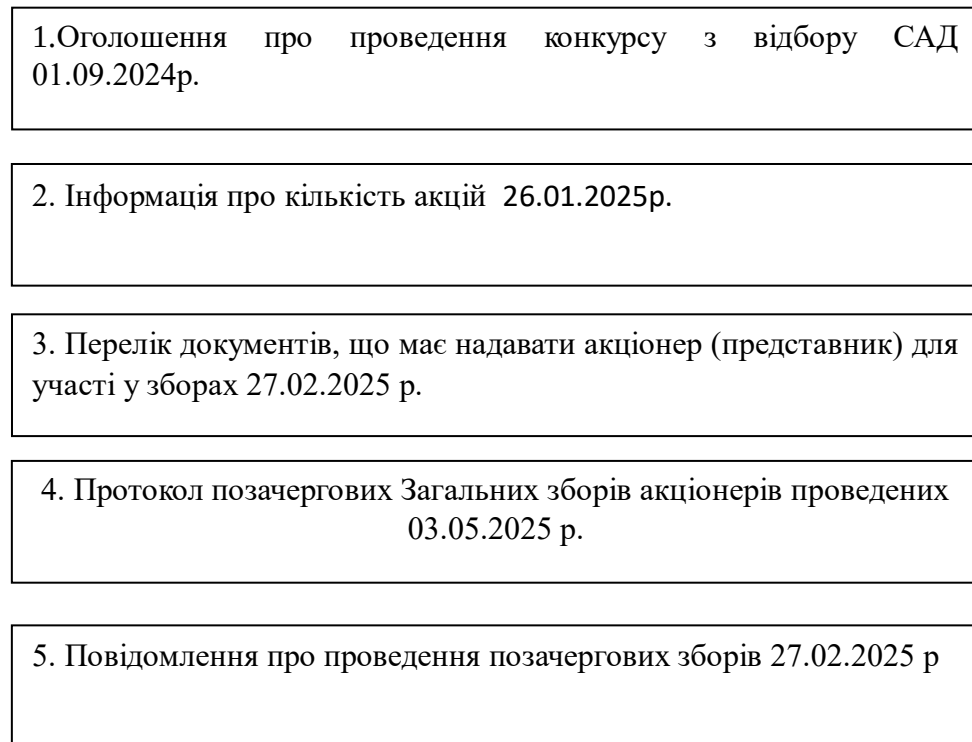


Рисунок 3.2 – Розроблений дизайн для сайту компанії АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» щодо демонстрації деяких звітних документів для акціонерів
Джерело: власна розробка

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 (рисунок 3.3).

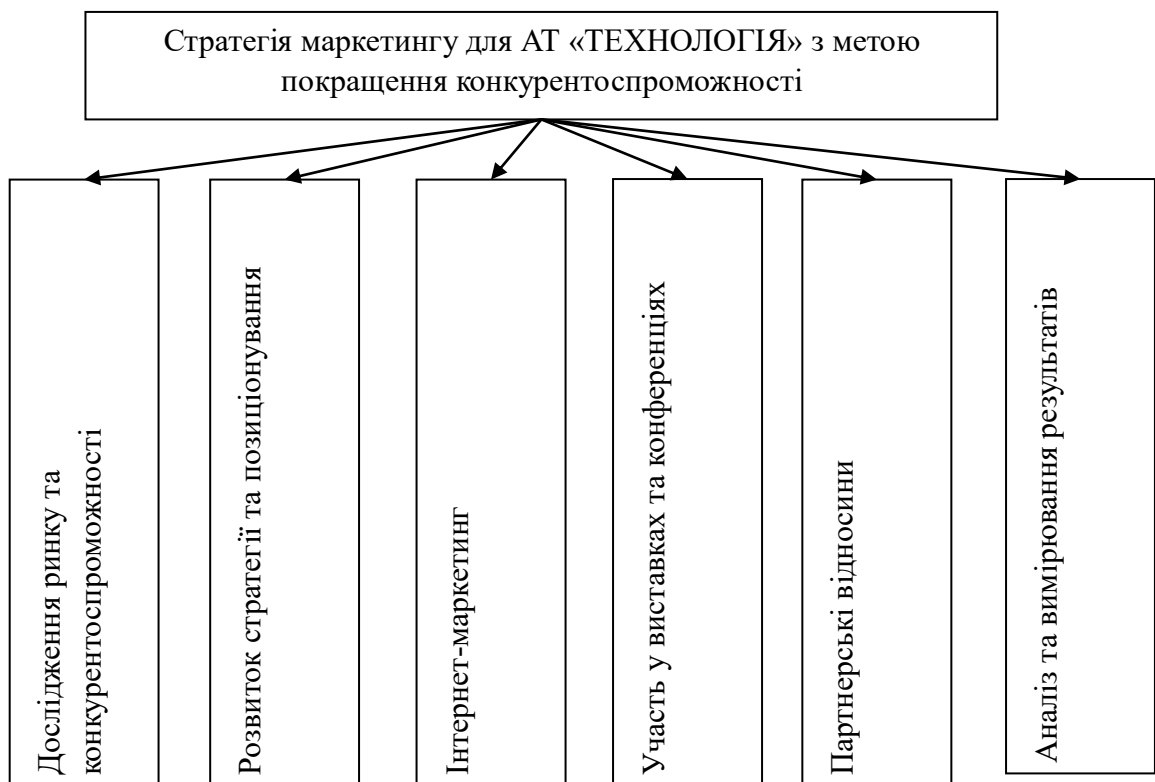


Рисунок 3.3 - Стратегія маркетингу для АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

Джерело: сформовано автором

Відповідно до основних маркетингових заходів було розраховано шаблон кошторису Кошторис витрат наведений в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Кошторис маркетингових заходів для АТ «Технологія», грн.

Статті витрат	Сума
Маркетингові дослідження	615000
Аналіз конкурентів виробників подібних товарів та продукції	287000
Вивчення цільового сегменту	205000
Бренд-стратегія та позиціонування	410000
Розробка та оптимізація веб-сайту	820000
Соціальні медіа та контент-маркетинг	820000
Інтернет реклама	1025000
Email-маркетинг	410000
Резервування місць та стендів	820000
Виготовлення промо матеріалів	410000
Участь в конференціях та семінарах	1025000
Розвиток партнерських відносин	697000
Участь у спільних проектах та програмах	615000
Аналітика та звітність	410000
Загальний бюджет	8569000

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 з аналізом ринку та цільової аудиторії, позиціонування, брендуювання 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 брендуювання, 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.

6) 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.

Маркетингова діяльність АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» наведена в таблиці 3.2. і її можна оцінити за пунктами, наведеними в таблиці. Система оцінки базується на таких показниках 1 – використовується залежно від ситуації, 2 – не регулярно використання, 3 – постійне та систематичне використання.

Таблиця 3.2 – Оцінка маркетингової активності АТ «ТЕХНОЛОГІЯ», 2023 р.

Елемент маркетингової активності	Оцінка у балах
Здійснення сегментації ринку	2
Вивчення потреб споживачів та задоволення їх в повному обсязі	2
Проведення оцінки конкурентів	3
Ступінь зміни асортименту продукції за останні 3 роки	1
Рівень контролю якості продукції	3
Врахування еластичності попиту при встановленні ціни	2
Використання прогресивних методів продажу	1
Оцінка ефективності реклами	2
Загальна оцінка	16

Джерело: сформовано автором

З таблиці вище можна зробити висновок, що не всі елементи маркетингової діяльності використовуються досить часто чи на постійній основі. З метою підвищення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства можуть бути запроваджені нові види продукції чи послуг.

Підприємство не проводило активну рекламну кампанію, незважаючи на те, що це найпопулярніший і найчастіше використовуваний елемент системи маркетингових комунікацій.

Ми рекомендуємо наступні елементи рекламної компанії в АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»:

- а) визначення цільової групи;
- б) вибір засобів розповсюдження реклами;
- в) створення реклами.

Цільовою групою є споживачі, які купують сільськогосподарську продукцію або вже ведуть власний бізнес з її переробки.

До видів засобів розповсюдження реклами пропонуємо використовувати:

- а) сайти соціальних мереж;
- б) призначення;
- в) електронну розсилку новин для постійних клієнтів.

Ми пропонуємо використовувати на підприємстві таку кількість реклами (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3 – Частота виходу реклами в 2024 році

Засоби розміщення реклами	Дні виходу	Час виходу	Кількість одиниць на місяць
Соціальні мережі / таргет	понеділок, п'ятниця	11-00	9
Email- розсилка	понеділок, середа	9-00	9

Джерело: розроблено автором

Необхідним елементом маркетингової діяльності є також розрахунок витрат на рекламу, бо для якісних показників від комунікаційної компанії необхідно щоб реклама та повідомлення були правильно сформовані підготовлені для адекватного реагування клієнтів. Розрахунок витрат на рекламу в 2024 році наведено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Розрахунок витрат на рекламу в АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» в 2024р.

Засоби розміщення реклами	Вартість розміщення реклами на 10 днів, грн..	Кількість розміщень реклами за рік	Загальні витрати на розміщення реклами, грн.
Fb/Instagram (до 1000 осіб) конверси	4100	36	147600
Fb/Instagram (до 1000 осіб) включеність	2460	36	88560
Емейл - розсилка	620	36	22320
Тетереклама на вітчизняних каналах (1 хвилина)	76652	10	766520
Всього	x	216	1025000

Джерело: розраховано автором

Стимульована збут є невід'ємною складовою комунікаційної політики аграрної компанії. Підприємство планує впровадження ряду різноманітних рішень у виробничому циклі. Чистий прибуток від продажу продукції (товарів, робіт, послуг) у 2023 склав 347692 тис. грн., активізація маркетингових

програми дозволить збільшити чистий прибуток від реалізації продукції у 2022 р. на 9% або 31292 тис. грн.

Ефективність маркетингової діяльності. Можна виділити кілька визначень економічної ефективності маркетингової діяльності.

1. Це відносно різноманітний (на всіх етапах маркетингового процесу) результат, відповідний кінцевим і проміжним цілям маркетингової діяльності.

2. Це відношення ефекту (результату) маркетингової діяльності до всіх витрат, пов'язаних з цим процесом.

3. Це відшкодування витрат, пов'язаних з маркетинговою діяльністю, яке можна оцінити у формі ефекту, результату, вираженого у матеріальній (матеріальній чи нематеріальній) або вартісній (ціновій) витратах усіх необхідних ресурсів (матеріально-технічних), праці тощо для організації та здійснення маркетингової діяльності.

Таблиця 3.5 – Ефективність маркетингових заходів

Вид заходу	Витрати на рекламу за рік грн.	Зростання чистого прибутку від реалізації продукції(товарів, робіт, послуг) за рік, %
Рекламна кампанія	1025000	9,0

Джерело: розраховано автором

Результати наших розрахунків графічно представлені на рисунку 3. 3.

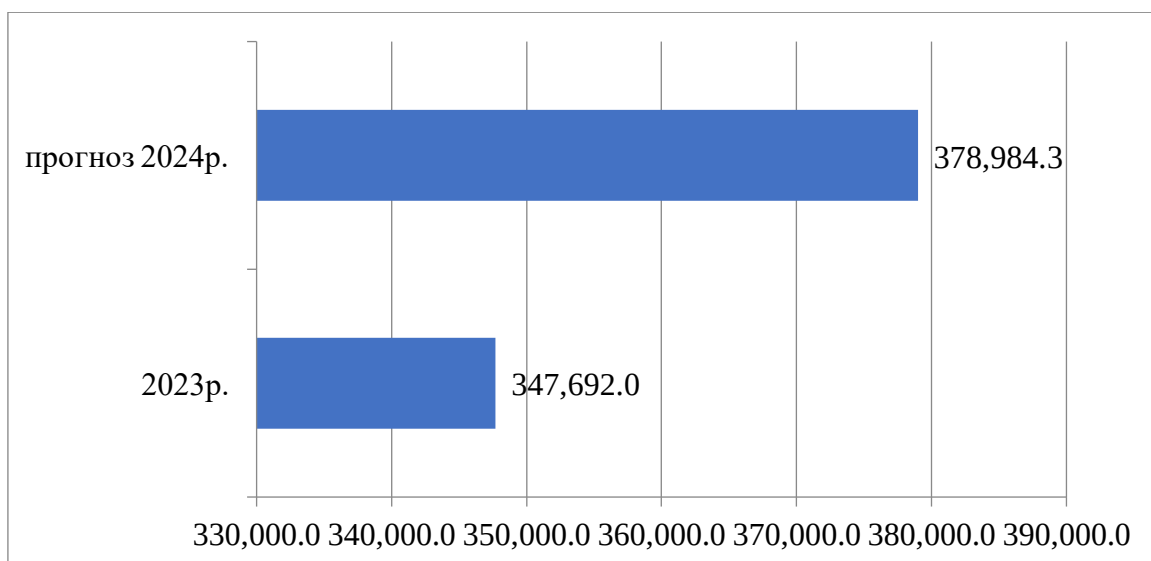


Рисунок 3.3 – Ефективність маркетингових заходів

Джерело: розраховано автором

Рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» наведені в розділі 3.6. таблиця містить.

Таблиця 3.6 – Рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

№	Назва заходу	Короткий зміст	Прогнозований результат
1	Рекомендації щодо вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю АТ «Технологія»	Використання багатофункціональної системи управління конкурентоспроможністю та прийняття ефективних управлінських рішень з метою зміцнення конкурентних переваг товариства	Розширення переліку продукції; впровадження нових технологій, участь у виставках в сільськогосподарській сфері
2	Рекомендації щодо оцінювання рівня обслуговування клієнтів з метою підвищення конкурентоспроможності АТ «Технологія»	Впровадження опитування клієнтів АТ «Технологія» щодо якості продукції, задоволеності партнерством	Підвищенні лояльності клієнтів, збільшення клієнтської бази та збільшення прибутку АТ «Технологія»
3	Рекомендації щодо активізації маркетингової діяльності з метою підвищення конкурентоспроможності АТ «Технологія»	Впровадження рекламної компанії	Зростання чистого доходу від реалізації продукції. Ефект запропонованого заходу складе 31292 тис. грн.

Джерело: сформовано автором

Отже, вмiле поєднання рiзноманiтних заходiв стимулювання збуту та iнших елементiв системи маркетингових комунiкацiй дозволяє аграрному пiдприємству створити ефективний механiзм просування на внутрiшньому ринку України та зберегти свої позицiї на зовнiшньому ринку.

Виходячи з наданих даних, бачимо, що цi маркетинговi заходи мають позитивний вплив на подальшу дiяльнiсть пiдприємства у виглядi збiльшення чистої виручки вiд реалiзацiї продукцiї (товарiв, робiт, послуг) та збiльшення клiєнтської бази.

Крiм того, в компанiї можна впровадити систему знижок на вироблену продукцiї для постiйних клiєнтiв, наприклад «Даруємо 3% вiд вартостi при

закупці великих партій», тобто при оплаті оренди програми або технічної підтримки клієнт зберігає 3 відсотки, що підвищить лояльність та продовження співпраці з більшістю клієнтів та дозволить аграрній компанії підтримувати і збільшувати прибуток з новими клієнтами, які приходять від рекламних кампаній або за рекомендацією від існуючих 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.

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 на основі використаних літературних джерел можна підтвердити 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.

Акціонерне товариство "ТЕХНОЛОГІЯ" визначається як провідний виробник упаковки для харчової промисловості та виробництва напоїв, що постачає свою продукцію в більше ніж 63 країни 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 22,8% 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 з аналізом ринку та цільової аудиторії, позиціонування, брендування 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 брендування, 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 ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

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 10.09.23р.).
2. Близнюк С. В., Остапенко А. В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 7. С. 41-42.
3. Вараксіна О.В., Іщейкін Т.Є., Онупко О.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичний аспект. Серія: *Економіка та підприємництво*. 2020 р. № 5 (116). С.24-28.
4. Васильців Т. Г., Уразалієв Р. М. Узагальнення концептуальних основ економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник ЛТЕУ України*. 2018. Вип. 21.2. С. 153-158.
5. 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.
6. 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
7. Воронюк, Т. А. Формування механізму конкурентоспроможності на підприємстві як керованого процесу. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 3. С. 139–148.
8. Гавриш О. А. Принципи управління рівнем конкурентоспроможності підприємств. *Ефективна економіка*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1774>. (дата звернення 10.09.23р.).

9. Дерій Ж. В., Завгородня Н. В. Транспарентність інноваційної діяльності як необхідна умова існування та розвитку харчової промисловості України. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2020. Вип. 1(2). С. 264-267. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuес_2020_1\(2\)_47](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuес_2020_1(2)_47). (дата звернення 10.03.24р.).
10. 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 10.09.22р.).
11. Звітність АТ «Технологія». URL: <https://technologia.com.ua/zvitnist/> (дата звернення 20.05.2024р.).
12. Красняк О. П., Мицик В. О. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах. *Ефективна економіка*. http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/42.pdf (дата звернення 20.05.2024р.).
13. 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.
14. Костяний О. О. Конкурентоспроможність підприємства як складової системи управління. *Сучасні тенденції та перспективи розвитку науки, освіти, технологій та суспільства: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Кременчук, 23 серпня 2023 р.)*. Кременчук: ЦФЕНД, 2023. С.42-43.
15. Костяний О. О. Програми підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Стратегічні пріоритети розвитку бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування в умовах глобалізації : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Суми, 16 листопада 2023 р.) / за ред. проф. Назаренка О.В. Суми: СНАУ, 2023. С. 206-208.*

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. 152-154.*
17. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Ю. Б. Іванова, д-ра екон. наук, проф. О. М. Тищенка. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2018. 384 с
18. 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.pdf> (дата звернення 10.09.22р.).
19. Храпкіна В.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств. *Причерноморські економічні студії*. Випуск 51. 2020. С.245-248.
20. 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 10.09.22р.).
21. Berezivskyi 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.
22. Geamanu M. Economic efficiency and profitability. URL: https://www.researchgate.net/publication/265814327_Economic_Efficiency_And_Profitability (дата звернення: 14.10.2020). (дата звернення 10.09.22р.).
23. Pavlenchuk, N., Horbonos, F., Pavlenchuk, 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.

24. Sipa M., Gorze-Mitkaa I., Skibiskia A. Determinants of Competitiveness of Small Enterprises: Polish Perspective.. *Procedia Economics and Finance* . 2015. № 27. P. 445 – 453
25. Talatin, E.. Enterprise Competitiveness Management: Problems and Solutions. *Scientific Research and Development. Economics of the Firm*. 2019. №8. P. 65-71.
26. Xie, C. The Source of the Enterprise Competitiveness: Theoretical Review with Four Viewpoints. *Open Journal of Business and Management*, 2021. №9, P. 2513-2521.
27. 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 10.09.22р.).