

Міністерство освіти і науки України  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**  
**кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра**

студентки \_\_\_\_\_ Булатової Анни Володимирівни \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові)

академічної групи \_\_\_\_\_ 073-17-2 \_\_\_\_\_  
(шифр)

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування ефективності рішень у сфері управління конкуренто-спроможністю підприємства шляхом впровадження інновацій  
(за матеріалами ПАТ «Укрзалізниця»)

(назва за наказом ректора)

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Богач К.С.			
Рецензент				
Нормоконтролер	Богач К.С.			

Дніпро  
2021

**ЗАТВЕРДЖЕНО:**

завідувач кафедри менеджменту

\_\_\_\_\_ В.Я. Швець

(підпис)

«03» травня 2021 року

**ЗАВДАННЯ**  
**на кваліфікаційну роботу**  
**ступеня бакалавр**

студентці Булатовій А.В. академічної групи 073-17-2

(прізвище та ініціали)

(шифр)

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування ефективності рішень у сфері управління конкурентоспроможністю підприємства шляхом впровадження інновацій

(за матеріалами ПАТ «Укрзалізниця»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 25 травня 2021 р. № 292-с

<b>Розділ</b>	<b>Зміст</b>	<b>Термін виконання</b>
Теоретичний	Теоретичне обґрунтування ефективності рішень у сфері управління конкурентоспроможністю підприємства шляхом впровадження інновацій	03.05.2021 р. – 13.05.2021 р.
Аналітичний	Дослідження діяльності ПАТ «Українська залізниця» в умовах конкурентного середовища	14.05.2021 р. – 01.06.2021 р.
Рекомендаційний	Підвищення конкурентоспроможності ПАТ «Українська залізниця» за рахунок діджиталізації процесу перевезення	02.06.2021 р. – 12.06.2021 р.

**Завдання видано**

\_\_\_\_\_

(підпис керівника)

Богач К.С.

(прізвище, ініціали)

**Дата видачі** «03» травня 2021 року

**Дата подання до екзаменаційної комісії** «14» червня 2021 року

**Прийнято до виконання**

\_\_\_\_\_

(підпис студента)

Булатова А.В.

(прізвище, ініціали)

## РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра  
студентки групи 073-17-2  
НТУ «Дніпровська політехніка»  
Булатової Анни Володимирівни

на тему: Обґрунтування ефективності рішень у сфері управління конкурентоспроможністю підприємства шляхом впровадження інновацій (за матеріалами ПАТ «Укрзалізниця»)

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** ІННОВАЦІЙ, ІННОВАЦІЙНА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, SMART-МЕТОД, ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ ПЕРЕВЕЗЕНЬ.

Структура роботи: 99 сторінок комп'ютерного тексту; 12 рисунків; 35 таблиць; 24 джерела посилання.

Об'єкт розроблення – процес впровадження інновацій у сфері управління конкурентоспроможністю підприємства ПАТ «Українська залізниця».

Мета кваліфікаційної роботи полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробці можливих ефективних рішень у сфері управління конкурентоспроможністю підприємства шляхом впровадження інновацій.

Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у такому: визначено сутність і актуальність інноваційного розвитку як складової конкурентоспроможності; досліджено основні типи формування інноваційної конкурентоспроможності; порівняно рівень інноваційного розвитку найвідоміших підприємств України; надано оцінку функціонуванню менеджменту підприємства ПАТ «Українська залізниця»; застосовано практичні методи до аналізу конкурентної природи зовнішнього середовища діяльності підприємства, критерії та показники конкурентоспроможності фірми; проаналізувано фінансовий стан діяльності ПАТ «Українська залізниця»; виявлено проблеми та шляхи підвищення інноваційної конкурентоспроможності підприємства ПАТ «Українська залізниця»; обґрунтовано конкурентні стратегічні напрямки розвитку за допомогою SMART-методу; обґрунтовано впровадження процесу діджиталізації у виконання перевезень у ПАТ «Українська залізниця».

Методи дослідження: для вирішення питань обґрунтування рішень у сфері управління конкурентоспроможністю шляхом впровадження інновацій були використані сучасні методи дослідження – первинні методи збору інформації, вторинні методи, тобто кількісний і якісний аналіз даних, методи економіко-статистичного й економічного аналізу, а також логіко-аналітичні й графічні методи для одержання аналізу досліджуваного об'єкта і обґрунтування доцільності запропонованих напрямків розвитку.

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовано для використання на підприємствах, що спеціалізуються на транспортних послугах.

Сфера застосування – при здійсненні науково-інноваційної діяльності, при формуванні конкурентних переваг та створенні стратегічних напрямків розвитку підприємства.

Економічна чи соціально-економічна ефективність – соціальний ефект виражений працевлаштуванням 140 чол.; при вартості власного капіталу 22,35%, розміру власних коштів 211 816 тис. грн., розмір NPV складає 1 873 тис. грн., що свідчить про ефективність запропонованих заходів. IRR дорівнює 31,11%, що перевищує вартість власного капіталу на 8,76%. Дисконтований термін окупності складає 4 рока та 11 місяців з початку впровадження проекту. Це менше тривалості проекту, тому цей захід може бути прийнятий до реалізації.

Значимість роботи – впровадження процесу діджиталізації в сферу виконання перевезень як ефективне рішення для підвищення конкурентоспроможності транспортних та постачальних послуг.

## SUMMARY

of qualification paper for the Bachelor's degree  
by the student of the academic group 073-17-2  
Dnipro University of Technology  
Bulatova Anna Volodymyrivna

Title: Substantiation of the effectiveness of decisions in the field of enterprise competitiveness management through the introduction of innovations (based on the materials of PJSC «Ukrzaliznytsia»)

KEYWORDS: INNOVATION, INNOVATIVE COMPETITIVENESS, SMART-METHOD, DIGITALIZATION OF THE TRANSPORTATION PROCESS.

Structure: 99 printed pages; 12 figures; 35 tables; 24 references.

Object of development – the process of implementing innovations in the field of competitiveness management of the enterprise PJSC «Ukrainian Railways».

The aim of the paper – theoretical substantiation and development of possible effective solutions in the field of competitiveness management through introduction of innovations.

The main findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are as follows: the essence and urgency of innovative development as a component of competitiveness are determined; the main types of formation of innovative competitiveness are investigated; determining the level of innovative development of the most famous enterprises of Ukraine; an assessment of the functioning of the management of the enterprise PJSC «Ukrainian Railway»; practical methods are applied to the analysis of the competitive nature of the external environment of the enterprise, criteria and indicators of competitiveness of the firm; analyzed the financial condition of PJSC «Ukrainian Railway»; identified problems and ways to increase the innovative competitiveness of the enterprise PJSC «Ukrainian Railway»; substantiated competitive strategic directions of development with the help of SMART-method; the introduction of the digitalization process in the performance of transportation in PJSC «Ukrainian Railway» is substantiated.

Research methods – primary methods of information collection, secondary methods, ie quantitative and qualitative data analysis, methods of economic-statistical and economic analysis, as well as logical-analytical and graphical methods (schemes, diagrams) to obtain analysis of the object and justify the proposed areas of development.

The findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are recommended for use at enterprises specializing in transport services.

Application – in the implementation of scientific and innovative activities, in the formation of competitive advantages and the creation of strategic directions for enterprise development.

Financial viability of the proposed measures – with the cost of equity 22.35%, the amount of equity 211 816 thousand UAH, the amount of NPV is 2 388 thousand UAH, which indicates the effectiveness of the proposed measures. The IRR is 31.11%, which exceeds the cost of equity by 8.76%. The discounted payback period is 4 years and 11 months from the start of the project. This is less than the duration of the project, so this measure can be taken for implementation.

The value of the research – introduction of the digitalization process in the field of transportation as an effective solution to increase competitiveness.

## ЗМІСТ

Вступ.....	4
1 Теоритичне обґрунтування ефективності рішень у сфері управління конкурентоспроможністю підприємства шляхом впровадження інновацій ....	7
1.1 Сутність і актуальність інноваційного розвитку як складової конкурентоспроможності.....	7
1.2 Типи формування інноваційної конкурентоспроможності.....	11
1.3 Порівняння інноваційного розвитку найвідоміших підприємств України.....	15
2 Дослідження діяльності ПАТ «Українська залізниця» в умовах конкурентного середовища.....	24
2.1 Оцінка функціонування менеджменту підприємства.....	24
2.2 Аналіз зовнішнього середовища.....	33
2.3 Оцінка фінансового стану ПАТ «Українська залізниця».....	52
2.3.1 Загальний порівняльний аналіз фінансових показників в динаміці.....	52
2.3.2 Аналіз ефективності підприємства на основі загального інтегрального рівня конкурентоспроможності.....	55
3 Підвищення конкурентоспроможності ПАТ «Українська залізниця» за рахунок діджиталізації процесу перевезення.....	67
3.1 Виявлення та шляхи рішення проблемних питань функціонування підприємства.....	67
3.2 Обґрунтування конкурентних стратегічних напрямків розвитку за допомогою SMART-методу.....	70
3.3 Діджиталізація процесу перевезення у ПАТ «Українська залізниця»...	73
Висновки.....	92
Перелік джерел посилання.....	96
Додаток А Публікація за участю у конференції.....	98