

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

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

студента Лебеда Андрія Геннадійовича

академічної групи 073-20-1

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства (за матеріалами ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця»)

| Керівник кваліфікаційної роботи | Прізвище, ініціали | Оцінка за шкалою | | Підпис |
|---------------------------------|--------------------|------------------|---------------|--------|
| | | рейтинговою | інституційною | |
| | Амоша О.І | | | |

| | | | | |
|-----------|--|--|--|--|
| Рецензент | | | | |
|-----------|--|--|--|--|

| | | | | |
|----------------|-----------|--|--|--|
| Нормоконтролер | Амоша О.І | | | |
|----------------|-----------|--|--|--|

Дніпро
2024

ЗАТВЕРДЖЕНО:
завідувач кафедри менеджменту

_____ Швець В.Я.
(підпис)
« 20 » травня 2024 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра

студента Лебеда А.Г. академічної групи 073-20-1

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства (за матеріалами ПрАТ «ФФ «Дарниця»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 27 травня 2024 р. № 474-с

| Розділ | Зміст | Термін виконання |
|-----------------|---|-------------------------------|
| Теоретичний | Теоретичні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства | 20.05.2024 р. – 28.05.2024 р. |
| Аналітичний | Аналіз діяльності ПрАТ «ФФ «Дарниця» в конкурентних умовах | 29.05.2024 р. – 10.06.2024 р. |
| Рекомендаційний | Проект управлінських рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності ПрАТ «ФФ «Дарниця» | 11.06.2024 р.– 20.06.2024 р. |

Завдання видано _____ Амоша О.І.
(підпис керівника)

Дата видачі « 20 » травня 2024 року

Дата подання до екзаменаційної комісії « 21 » червня 2024 року

Прийнято до виконання _____ Лебедь А.Г.
(підпис студента)

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра
студента групи 073-20-1
НТУ «Дніпровська політехніка»
Лебеда Андрія Геннадійовича

На тему: Обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства (за матеріалами ПрАТ «ФФ «Дарниця»)

КЛЮЧОВІ СЛОВА: КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА, ФАРМАЦЕВТИЧНА ГАЛУЗЬ, УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ, КОНКУРЕНЦІЯ.

Структура роботи: 63 сторінок комп'ютерного тексту; 9 рисунків; 33 таблиці; 25 джерела посилання.

Об'єкт розроблення – процес обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка управлінських рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у такому: досліджено складові, фактори та механізм управління конкурентоспроможністю підприємства; проаналізовано стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства під час військової агресії; розглянуте питання підвищення конкурентоспроможності для забезпечення сталого розвитку; проведений загальний аналіз ПрАТ «ФФ «Дарниця»; проаналізовані внутрішні та зовнішні конкурентні фактори, що впливають на діяльність ПрАТ «ФФ «Дарниця»; проведений фінансово-аналіз діяльності ПрАТ «ФФ «Дарниця»; обґрунтовано проєкт розбудови мережі аптек для ПрАТ «ФФ «Дарниця»; оцінено ефективність проєкту управлінських рішень ПрАТ «ФФ «Дарниця» щодо забезпечення конкурентоспроможності.

Методи дослідження – графічний (подання статистичних та аналітичних даних у наочному вигляді), порівняльний, абстрактно-логічний, системний та метод аналізу, а саме: традиційні PEST- та SWOT-аналізи; аналіз за моделлю п'яти конкурентних сил Портера; аналіз конкурентного середовища експертним методом; аналіз матриці БКГ; аналіз конкурентного середовища методом, що заснований на теорії ефективності.

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовано для використання на виробничих підприємствах, які спеціалізуються на фармацевтичній продукції.

Сфера застосування – при обґрунтуванні управлінських рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Економічна ефективність запропонованих заходів – загальна сума становить 3174836 тис. грн, з яких 1318500 тис. грн (42%) – власні кошти, а 1856336 тис. грн (58%) – залучені кошти. NPV дорівнює 92713,6 тис. грн, що є позитивним результатом та свідчить на користь проєкту, IRR складає 31,1%, що

перевищує вартість власного капіталу на 8,1%. Дисконтований термін окупності складає 5 років та 3 місяці від початку розбудови мережі аптек.

Значимість роботи – запропоновано впровадження розбудови мережі аптек, реалізація даного проекту сприятиме підвищенню рівня оптимізації логістичних процесів та збільшенню прибутковості компанії.

ABSTRACT

bachelor's qualification work
student of group 073-20-1
NTU "Dniprovska Polytechnic"
Andrii Hennadiyovych Lebed

On the topic: Justification of management decisions regarding provision competitiveness of the enterprise (according to the materials of PJSC "PF Darnytsia")

KEY WORDS: COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE, PHARMACEUTICAL INDUSTRY, MANAGEMENT DECISIONS, COMPETITION.

Structure of work: 63 pages of computer text; 9 drawings; 33 tables; 25 link sources.

The object of development is the process of justifying management decisions to ensure the competitiveness of the enterprise.

The purpose of the work is theoretical substantiation and development of management solutions to ensure the competitiveness of the enterprise. The main results of the bachelor's qualification work are as follows: the components, factors and mechanism of managing the competitiveness of the enterprise were investigated; strategies for ensuring the competitiveness of the enterprise during military aggression are analyzed; considered the question of promotion

competitiveness to ensure sustainable development; conducted a general analysis of PJSC "PF Darnytsia"; analyzed internal and external competitive factors affecting the activity of PJSC "PF Darnytsia"; a financial and economic analysis of the activities of PJSC "PF Darnytsia" was carried out; the project of developing a network of pharmacies for PJSC "PF Darnytsia" is substantiated; the effectiveness of the management solutions project of PJSC "PF Darnytsia" in terms of ensuring competitiveness was evaluated.

Research methods – graphical (presentation of statistical and analytical data in a visual form), comparative, abstract-logical, system and analysis methods, namely: traditional PEST and SWOT analyses; analysis based on the model of Porter's five competitive forces; analysis of the competitive environment using an expert method; analysis of the BKG matrix; analysis of the competitive environment by the method based on the theory of efficiency.

The results of the bachelor's qualification work are recommended for use at manufacturing enterprises specializing in pharmaceutical products.

The scope of application is when justifying management decisions to ensure the competitiveness of the enterprise.

Economic efficiency of the proposed measures - the total amount is 3174836 thousand UAH, of which 1318500 thousand UAH (42%) are own funds, and 1856336 thousand UAH (58%) are borrowed funds. The NPV is UAH 92,713.6 thousand, which is a positive result and indicates the benefit of the project, the IRR is 31.1%, which exceeds the cost of equity by 8.1%. The discounted payback period

is 5 years and 3 months from the beginning of the development of the pharmacy network.

Significance of the work – it is proposed to implement the development of a network of pharmacies, the implementation of this project will contribute to increasing the level of optimization of logistics processes and increasing the profitability of the company.

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| Вступ..... | 4 |
| 1 Теоретичні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства..... | 6 |
| 1.1 Складові, фактори та механізм управління конкурентоспроможністю підприємства..... | 6 |
| 1.2 Стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства під час військової агресії..... | 10 |
| 1.3 Підвищення конкурентоспроможності для забезпечення сталого розвитку | 16 |
| 2 Аналіз діяльності ПрАТ «ФФ «Дарниця» в конкурентних умовах..... | 19 |
| 2.1 Загальна характеристика підприємства..... | 19 |
| 2.2 Аналіз діяльності підприємства в конкурентних умовах..... | 23 |
| 2.2.1 Аналіз зовнішніх конкурентних умов | 23 |
| 2.2.2 Аналіз внутрішніх конкурентних факторів, що впливають на діяльність підприємства..... | 29 |
| 2.3 Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства..... | 34 |
| 3 Проєкт управлінських рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності ПрАТ «ФФ «Дарниця»..... | 45 |
| 3.1 Обґрунтування розбудови мережі аптек для ПрАТ «ФФ «Дарниця» | 45 |
| 3.2 Впровадження та реалізація заходів щодо розбудови мережі аптек | 48 |
| 3.3 Оцінка ефективності проєкту управлінських рішень ПрАТ «ФФ «Дарниця» щодо забезпечення конкурентоспроможності..... | 56 |
| Висновки..... | 59 |
| Перелік джерел посилання | 61 |

ВСТУП

Актуальність теми полягає в тому, що забезпечення конкурентоспроможності підприємства стає вирішальним чинником його успіху та стійкого розвитку. Для досягнення цієї мети підприємства повинні розробляти та впроваджувати ефективні управлінські рішення, засновані на теоретично обґрунтованих підходах. Теоретичні підходи до обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства включають аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, стратегічне планування, управління ресурсами та інноваційні процеси. Важливо враховувати економічні, соціальні, технологічні та ринкові аспекти, що впливають на діяльність підприємства.

Забезпечення конкурентоспроможності потребує інтеграції різних теоретичних підходів для створення ефективної системи управління, яка дозволяє підприємству адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури та технологічного прогресу. Це включає використання моделей стратегічного управління, аналізу конкурентного середовища та механізмів адаптивного управління. Тільки через ґрунтовний аналіз та практичне застосування теоретичних підходів підприємства можуть досягти довгострокових конкурентних переваг та забезпечити своє успішне функціонування на ринку.

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичне обґрунтування та розробка управлінських рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Для досягнення цієї мети, у кваліфікаційній роботі були виконані такі задачі:

- досліджено складові, фактори та механізм управління конкурентоспроможністю підприємства;

- проаналізовано стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства під час військової агресії;

- розглянуте питання підвищення конкурентоспроможності для забезпечення сталого розвитку;
- проведений загальний аналіз ПрАТ «ФФ «Дарниця»;
- проаналізовані внутрішні та зовнішні конкурентні фактори, що впливають на діяльність ПрАТ «ФФ «Дарниця»;
- проведений фінансово-економічний аналіз діяльності ПрАТ «ФФ «Дарниця»;
- обґрунтовано проєкт розбудови мережі аптек для ПрАТ «ФФ «Дарниця»;
- оцінено ефективність проєкту управлінських рішень ПрАТ «ФФ «Дарниця» щодо забезпечення конкурентоспроможності.

Об'єкт розроблення – процес обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Предмет розроблення – теоретичні, методичні та практичні підходи до обґрунтування управлінських рішення щодо забезпечення конкурентоспроможності ПрАТ «ФФ «Дарниця».

Для написання кваліфікаційної роботи було використано наступні методи: графічні (статистичні, процесні та аналітичні дані у наочному вигляді), систематизації, порівняння, табличний, проєктний підхід та методи аналізу: п'ять конкурентних сил Портера, PEST-аналіз, TOWS-матриця, матриця БКГ, аналіз конкурентного середовища експертним методом, інтегральний показник конкурентоспроможності продукції.

Практична значущість полягає в розбудові мережі аптек для ПрАТ «ФФ «Дарниця». При інвестиціях у розмірі 3174836 тис. грн, які складаються з власних коштів 1318500 тис. грн (42%) та залучених коштів 1856336 тис. грн (58%), наявних чистих грошових потоків, NPV дорівнює 92713,6 тис. грн, та є позитивним, що свідчить на користь проєкту. Показник IRR дорівнює 31,1% і перевищує вартість власного капіталу на 8,1%. Дисконтований термін окупності менше за тривалість реалізації проєкту і дорівнює 5 років та 3 місяці.