

Український державний університет залізничного транспорту

Кафедра економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Пояснювальна записка і розрахунки
до кваліфікаційної роботи

МРЕ.641.02.06 ПЗ

Розробив: студент 2 курсу, гр. 213-ЕП-324
спеціальності 051 «Економіка»

(роботу виконано самостійно, відповідно до
принципів академічної доброчесності)



Максим ЛЯХОВ

(підпис)

Керівник: доцент, канд. екон. наук

Борис ОСТАПЮК

Рецензент: професор, д-р екон. наук

Олена ДИКАНЬ

Український державний університет залізничного транспорту

Факультет економічний

Кафедра економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

Рівень вищої освіти: магістр

Спеціальність: 051 «Економіка»

Освітня програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри,
професор, д-р екон. наук

Володимир ДИКАНЬ

«_____» _____ 2026 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Ляхова Максима Ігоровича

1 Тема «Забезпечення конкурентоспроможності бізнесу в умовах цифровізації»

керівник Остапюк Борис Борисович, к-т, екон. наук, доцент

затверджені наказом УкрДУЗТ від “27” лютого 2025 року № 60/25

2 Строк подання студентом закінченої роботи «06» січня 2026 року

3 Вихідні дані Статистичні дані

Фінансово-економічна звітність приватного підприємця

Стратегія розвитку бізнесу

Науково-методична література

Періодичні видання

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

1 Теоретичні основи забезпечення конкурентоспроможності бізнесу

2 Аналіз фінансово-економічного стану суб'єкта господарювання в умовах цифровізації

3 Напрями підвищення конкурентоспроможності бізнесу в умовах цифровізації

5 Перелік графічного матеріалу

- 1 Порівняльний та ресурсний підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства»
- 2 Ринковий та функціональний підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства»
- 3 Системний підхід до визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства»
- 4 Фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства
- 5 Основні проблеми управління конкурентоспроможністю з якими стикаються підприємці в умовах цифровізації
- 6 Ключові загрози та можливості, що надає цифровізація для вітчизняного приватного бізнесу управління персоналом
- 7 Динаміка обсягових показників за 2021-2024 рр
- 8 Аналіз показників ліквідності та фінансової незалежності приватного підприємця за 2021-2024 рр
- 9 Принципова схема формування конкурентної стратегії в умовах цифровізації
- 10 Ключові цілі конкурентної стратегії в межах стратегії цифрової трансформації приватного бізнесу у сфері торгівлі
- 11 Різновиди крос-функціональних команд приватного бізнесу та принципи їх формування
- 12 Процеси основної діяльності інноваційної крос-функціональної команди
- 13 Вплив використання крос-функціональної команди на конкурентоспроможність приватного підприємця

6 Консультанти окремих розділів

Розділ	Прізвище, ініціали, посада та науковий ступінь консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7 Дата видачі завдання «_24_» лютого 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів	Строк виконання етапів	Примітка
1 Теоретичні основи забезпечення конкурентоспроможності бізнесу	21.05.2025	викон.
2 Аналіз фінансово-економічного стану суб'єкта господарювання в умовах цифровізації	31.10.2025	викон.
3 Напрями підвищення конкурентоспроможності бізнесу в умовах цифровізації	27.11.2025	викон.
Висновки	22.12.2025	викон.
Графічна частина	31.12.2025	викон.

Студент  Максим ЛЯХОВ
 Керівник  Борис ОСТАПЮК

Зміст

Вступ	5
1 Теоретичні основи забезпечення конкурентоспроможності бізнесу	8
1.1 Сутність та зміст поняття конкурентоспроможності бізнесу	8
1.2 Фактори формування конкурентоспроможності підприємства	18
1.3 Вплив цифрових технологій на конкурентні переваги підприємств	25
Висновки за розділом 1	36
2 Аналіз фінансово-економічного стану суб'єкта господарювання в умовах цифровізації	39
2.1 Характеристика діяльності суб'єкта господарювання	39
2.2 Аналіз доходів приватного бізнесу	41
2.3 Аналіз собівартості продукції	48
2.4 Аналіз показників з праці	54
2.5 Аналіз показників ліквідності та фінансової стійкості	58
Висновки за розділом 2	63
3 Напрями підвищення конкурентоспроможності бізнесу в умовах цифровізації	66
3.1 Розробка стратегії цифрової трансформації приватного бізнесу	66
3.2 Формування крос-функціональних команд як основи забезпечення конкурентоспроможності бізнесу	74
3.3 Економічна доцільність впровадження організаційних змін	83
Висновки за розділом 3	96
Висновки	99
Список використаних джерел	101

					МРЕ.641.02.06 ПЗ			
Змн.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата	Забезпечення конкурентоспроможності бізнесу в умовах цифровізації	Лім.	Арк.	Аркуші
Розроб.		Ляхов						
Перевір.		Остапюк					4	107
Рецензент						УкрДУЗТ 4		
Н.контр		Назаренко						
Затверд.		Дикань						

АНОТАЦІЯ

Дана кваліфікаційна робота включає в себе 13 слайдів презентації, 107 аркушів пояснювальної записки формату А4, що включає 21 рисунок, 8 таблиць, 77 літературних джерел.

Ключові слова: КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, БІЗНЕС, ЦИФРОВІЗАЦІЯ, СИСТЕМА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, КОНКУРЕНТНА СТРАТЕГІЯ, ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ОСНОВИ, КРОС-ФУНКЦІОНАЛЬНА КОМАНДА, УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ.

Об'єктом дослідження є процес забезпечення конкурентоспроможності бізнесу в умовах цифровізації.

Метою дослідження є наукове обґрунтування і розробка теоретичних положень та практичних заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності бізнесу в умовах цифровізації.

У кваліфікаційній роботі узагальнено теоретичні основи і вдосконалено організаційно-економічні основи забезпечення конкурентоспроможності бізнесу через окреслення положень формування конкурентної стратегії в умовах цифровізації, а також створення інноваційної крос-функціональної команди.

Розроблено організаційні напрямки реалізації системи забезпечення конкурентоспроможності бізнесу.

Розкрито цілісну систему конкурентоспроможності бізнесу в умовах цифровізації.

Сформовано систему забезпечення конкурентоспроможності бізнесу.

ABSTRACT

This qualification work includes 13 presentation slides, 107 sheets of explanatory notes in A4 format, including 21 figures, 8 tables, 77 literary sources.

Keywords: COMPETITIVENESS, BUSINESS, DIGITALIZATION, PROVISION SYSTEM, COMPETITIVE STRATEGY, ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC FOUNDATIONS, CROSS-FUNCTIONAL TEAM, BUSINESS MANAGEMENT.

The object of the study is the process of ensuring business competitiveness in the context of digitalization.

The purpose of the study is the scientific substantiation and development of theoretical provisions and practical measures to ensure business competitiveness in the context of digitalization.

The qualification work summarizes the theoretical foundations and improves the organizational and economic foundations of ensuring business competitiveness by outlining the provisions for forming a competitive strategy in the context of digitalization, as well as creating an innovative cross-functional team.

Organizational directions for implementing the system for ensuring business competitiveness have been developed.

A holistic system for ensuring business competitiveness in the context of digitalization has been revealed.

A system for ensuring business competitiveness has been formed.

Список використаних джерел

- 1 Юхименко П.І. Конкурентоспроможність підприємства : підручник. Київ. Центр учбової літератури. 2020. 320 с.
- 2 Шевченко Л.С. Конкурентоспроможність бізнесу (підприємства) : навчальний посібник. Харків. Право. 2022. 321 с.
- 3 Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Конкурентоспроможність підприємства : навчальний посібник. Харків. ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
- 4 Дикань В. Л., Маслова В. О. Організація виробництва: підручник для студ. вищ. навч. закладів. Харків: УкрДАЗТ, 2012. 421 с.
- 5 Хомяков В.І. Управління потенціалом підприємства. К.: Кондор, 2007. 400 с.
- 6 Дикань В. Л., Зубенко В. О., Маковоз О. В., Токмакова І. В., Шраменко О. В. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : "Центр учбової літератури", 2013. 272 с.
- 7 Шевченко Л. С. Конкурентоспроможність бізнесу: навч. посіб. у питаннях і відповідях. Харків : Право, 2022. 312 с.
- 8 Дикань В.Л., Боровик Ю.Т., Полякова О.М., Чорнобровка І.В. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств: Конспект лекцій: У 3 ч. Харків: УкрДАЗТ, 2008. Ч. 2. 58 с.
- 9 Дикань В. Л., Боровик Ю.Т., Полякова О.М. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств: підручник. Харків: УкрДАЗТ, 2012. 415 с.
- 10 Дикань В.Л., Кірдіна О.Г. Сутнісні аспекти конкурентоспроможності національної економіки. Вісник економіки транспорту і промисловості. Харків, УкрДАЗТ. 2009. № 28. 320 с.
- 11 Русин-Гриник Р.Р. Сутність та структура організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства. Науковий вісник НЛТУ України. 2010. № 20/5. 287 с.

12 Геращенко І. О., Шмадченко О. О. Управління конкурентоспроможністю підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2015. Вип. 50. С. 297–301.

13 Жовновач Р. І. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2010. Вип. 18 (1). С. 344–351.

14 Калетнік Г. М., Пришляк Н. В. Державна фінансова підтримка сільськогосподарських товаровиробників. Економіка АПК. 2010. Вип. 8. С. 52–55.

15 Харченко Т.Б. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств як засіб ринкового реформування економіки. Актуальні проблеми економіки. 2003. №2. 259 с.

16 Шнипко О.С. Конкурентоспроможність України в умовах глобалізації. Інст економ. та прогноз. К.: Експерс, 2009. 456 с.

17 Яхно Т.П., Кавка В.А. Формування конкурентоспроможного ринку міжнародних туристичних послуг в Україні. Вісник Харківського Національного університету. 2011. № 3. 324 с.

18 Обруч Г. В., Іванюта Б. Л., Журавльов К. В. Проблеми і перспективи розвитку малого та середнього підприємництва в Україні. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. №61. С. 53-62.

19 Каличева Н. Є. Аналіз напрямків забезпечення конкурентоспроможності залізничного транспорту. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2009. № 28. С. 90-92.

20 Шевченко Л. С. Асиметрична конкуренція: гра за новими правилами. Економічна теорія та право. 2021. № 1 (44). С. 66–84.

21 Дикань В.Л., Обруч Г.В. Визначення ефективності реалізації потенціалу конкурентоспроможності вагонобудівних підприємств. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2016. № 56. С. 9-18.

22 Остапюк Б.Я., Уткіна Ю.М. Інноваційний розвиток у механізмі забезпечення глобальної конкурентоспроможності підприємств. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. №61. С. 167-173.

23 Шевченко Л.С., Гриценко О.А., Макуха С.М. Менеджмент: навч. посіб. Х.: Право, 2013. 216 с.

24 Шатун В.Т. Основи менеджменту: навч. посіб. Миколаїв: МДГУ ім. Петра Могили, 2006. 376 с.

25 Михайленко О. В., Орлова К. Г. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 13 (2). С. 114–117.

26 Савченко Т. В. Вплив факторів зовнішнього середовища на систему управління конкурентоспроможністю підприємства. Науковий вісник Національного гірничого університету. 2015. № 5. С. 142–148.

27 Співак С. М. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. Матеріали XIX наукової конференції ТНТУ ім. І. Пулюя. 2016. С. 267–268.

28 Терехов Д. С., Блідар О. В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства. Наука й економіка. 2016. Вип. 2. С. 76–80.

29 Фещур Р. В. Управління розвитком машинобудівних підприємств. Вісн. Нац. ун-ту «Львів. Політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2008. № 624. С. 100–109.

30 Фролова В. Ю. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2013. № 2. С. 98–102.

31 Tomashuk I. Rural development management of Ukraine: problems and prospects. The scientific heritage. 2020. № 45. P. 5. P. 23–35.

32 Михайлов С.І. Менеджмент: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 536 с.

- 33 Кравченко В.О. Основи менеджменту: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2012. 211 с.
- 34 Кучеренко Д.Г. Менеджмент: курс лекцій. М-во праці та соц. політики України, Ін-т підготов. кадрів держ. служби зайнятості України. К.: ІПК ДСЗУ, 2009. 212 с.
- 35 Мазаракі А.А., Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. та ін. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів. Харків: Фоліо, 2014. 846 с.
- 36 Федоренко В.Г. Менеджмент: підручник. Алерта. 2015. 492 с.
- 37 Кисіль З. Р. Основи управління : посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 232 с.
- 38 Ковальчук І.В. Економіка підприємства: навч. посіб. К.: Знання, 2016. 679 с.
- 39 Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ:ФОП Ямчинський О.В., 2022. 371с.
- 40 Остапюк Б. Б., Овчиннікова В. О., Токмакова І. В., Корінь М. В., Управління розвитком персоналу підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2021. № 74. С. 139 - 149.
- 41 Nazarenko I. L., M. McKay Hoppman. Main priority areas and problems of Ukrzaliznytsia's digitalization. Вісник економіки транспорту і промисловості. №78-79. 2022. С. 46 - 54.
- 42 Nazarenko I. L., M. McKay Hoppman Intellectual entrepreneurship in Ukraine in wartime. Вісник економіки транспорту і промисловості. №80. 2022. С. 119 - 132.
- 43 Nazarenko I. L. Strategies of small family businesses survival during and after quarantine. Вісник економіки транспорту і промисловості. №69. 2020. С. 92-100.
- 44 Карчева Г.Т. Цифрова економіка та її вплив на розвиток національної та міжнародної економіки. Фінансовий простір. 2017. № 3(27). С. 13–21.

45 Коляденко С.В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і у світі. Економіка. Фінанси. Менеджмент. 2016. № 6. С. 105–112.

46 Краус Н.М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. Ефективна економіка. 2018. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_-2018/8.pdf

47 Юдіна Т. М. Цифрова економіка крізь призму філософії господарства та політичної економії. Філософія господарства. 2017. № 1. С. 193–201.

48 Ляшенко В.І. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку : монографія; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2018. 252 с.

49 Амеліна Н. К., Комчатних О. В., Левіщенко, О. С. Цифровізація як основний фактор розвитку економіки бізнесу. Академічні візії. 2024. № 35. С.1–11.

50 Вербівська Л. В. Буринська О. І. Використання цифрових технологій у підприємницькій діяльності. Економіка та суспільство. 2024. № 61. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-84>.

51 Петько С. М. Теоретичні основи цифрової трансформації суб'єктів господарювання. Економіка та суспільство. 2023. № 47. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-55>

52 Семчук Ж., Іваш А., Хоростіль О., Вовк Ю., Хміль Ю., Підгірняк О., Зубрицький В. Роль цифрових технологій у трансформації бізнес-моделей сучасних підприємств. Академічні візії. 2017. Вип. 28. С. 1–8.

53 Сержанов В. В. Інвестиції у розвиток цифрової інфраструктури сфери послуг: вітчизняний та зарубіжний досвід. Актуальні проблеми економіки. 2021. № 1 (235). С. 42–49.

54 Сенкевич О. Ф. Інвестиційна складова у сприянні розвитку цифрової економіки та суспільства. Економічні горизонти. 2019. № 4 (11). С. 55–64.

55 Сільченко В. В. Підходи до трактування дефініції «цифрова трансформація». Економіка та суспільство. 2024. № 66. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-132>.

- 56 Федулова Л. І. Інвестування в цифрову економіку: глобальні тенденції та практика України. Економіка та держава. 2020. № 4. С. 6–13.
- 57 Хаустова В. Є., Крячко Є. М., Бондаренко Д. В. Оцінка процесів цифровізації в країнах світу та Україні у світових індексах і рейтингах. Бізнесінформ. 2024. № 9. С. 75–93.
- 58 Якушко І. В. Сучасні тенденції цифровізації національної економіки України. Бізнес-інформ. 2022. № 12. С. 99–105.
- 59 Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту. К.: Академвидав, 2007. 464 с.
- 60 Мартиненко М.М. Основи менеджменту: Підручник. К.: Каравела, 2005. 496с.
- 61 Сидорчук О.Г., Артım І. І. Основи менеджменту: навч. посіб.д. держ. упр. при Президентові України. Л.: ЛРІДУ НАДУ, 2011. 215 с.
- 62 Жигалов В.Т., Шимановська Л.М. Основи менеджменту і управлінської діяльності. К.: Вища школа, 1994. 220 с.
- 63 Гринько Т.В. Механізм формування конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародних ринках: монографія. Кривий Ріг : Вид. дім, 2005. 324 с.
- 64 Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
- 65 Дикань В.Л., Єлагін Ю.В., Сухорукова Т.Г. Економіка праці на підприємствах залізничного транспорту: підручник. Х.: УкрДАЗТ, 2012. 275 с.
- 66 Борщ В.І. Аналітичний інструментарій оцінки ефективності систем управління підприємством в інноваційній економіці. Праці Одеського політехнічного університету. 2012. № 2(39). С. 318–325.
- 67 Гончаренко Н.Г. Прийняття обґрунтованих управлінських рішень на підставі економічного аналізу господарської діяльності підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2020. Вип. 30. С. 52–54.

68 Ізмайлов Я.О. Функції економічного аналізу в умовах інвестиційно-інноваційного розвитку економіки. Економічний аналіз. 2016. Т. 24. № 2. С. 50–58.

69 Адлер О.О., Мацкевічус С.С. Обґрунтування вибору виду аналізу господарської діяльності сучасного підприємства. Науковий погляд: економіка та управління. 2019. № 1. С. 68–74.

70 Ковальчук Т.М. Теорія економічного аналізу: навч. посібник. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2011. 554 с.

71 Кожанова Є. П. Економічний аналіз: навч. посіб. Х.: ВД «ІНЖЕК », 2005. 340 с.

72 Купалова Г.І. Теорія економічного аналізу: навч. посіб. К.: Знання, 2008. 639 с.

73 Мельник В.М. Основи економічного аналізу: навч. посіб. К.: Кондор, 2008. 128 с.

74 Дикань В.Л., Ляхов М.І., Скрипінський О.Л. Стратегічне управління ризиками інвестиційної діяльності в умовах зростання впливу фінансових установ. Наукові інновації та передові технології. 2025. № 11 (51). С. 661-675.

75 Ляхов М. І. Еволюція методів конкурентної боротьби в епоху глобальних змін. Матеріали 85-ї студентської науково-технічної конференції. Х. : УкрДУЗТ, 2025. 829 с. URL : tezi-sntk-85_2025.pdf

76 Дикань В. Л., Токмакова І. В., Назаренко І. Л. Методичні вказівки до виконання кваліфікаційної роботи для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності 051 «Економіка». Харків : УкрДУЗТ, 2023. 63 с.

77 Студентська навчальна звітність. Текстова частина (пояснювальна записка). Загальні вимоги до побудови, викладення та оформлення: Методичний посібник з додержання вимог нормоконтролю у студентській навчальній звітності. За заг. ред. Л. М. Козара. Х.: УкрДАЗТ, 2014. 54 с.