

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту  
Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_  
(підпис)  
“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**на здобуття освітнього ступеня магістра**  
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
за магістерською програмою професійного спрямування  
«Економіка, планування та управління бізнесом»  
на тему: **«ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**  
**ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ОМЕГА БРОКЕРС»))»**

**Виконавець:**  
студентка ФЕУП  
Коваленко Галина Вікторівна \_\_\_\_\_  
/підпис/

**Науковий керівник:**  
к.е.н, доцент  
Маркітан Олександр Сергійович \_\_\_\_\_  
/підпис/

**Одеса 2019**

## АНОТАЦІЯ

Коваленко Г. В., «Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства (на прикладі ТОВ «Омега Брокерс»)), кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності «076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» за магістерською програмою «Економіка, планування та управління бізнесом», Одеський національний економічний університет м. Одеса, 2019 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – процес обґрунтування шляхів підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Омега Брокерс».

У роботі розглядаються теоретичні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємства, фактори та методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. Проаналізовано основні господарської діяльності ТОВ «Омега Брокерс», на основі якого визначено місце на ринку санітарно-гігієнічних виробів України. Запропоновані заходи підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства та розрахован економічний ефект від впровадження дій..

**Ключові слова:** конкуренція, конкурентоспроможність, оцінка конкурентоспроможності, потенціал підприємства.

## ANNOTATION

Kovalenko H. V., «Ways of increasing the competitiveness of an enterprise (on the example of LLC «Omega Brokers» )», thesis for Master degree in specialty « Entrepreneurship, Trade and Stock Exchanges» under the program «Economics, Planning and Business Management», Odessa National Economic University Odessa, 2019

Thesis consists of three chapters. Object of study is increasing process of the competitiveness of LLC «Omega Brokers».

Thesis deals with the theoretical aspects of increasing the competitiveness of the enterprise, factors and methods of assessing the competitiveness of the enterprise. The basic economic activities of Omega Brokers LLC are analyzed, on the basis of which the place on the market of sanitary products of Ukraine is determined. The measures of increase of the level of competitiveness of the enterprise are offered and the economic effect from implementation of actions is calculated.

**Keywords:** competition, competitiveness, assessment of competitiveness, potential of the enterprise.

## ЗМІСТ

|  |    |
|--|----|
| <b>ВСТУП</b> .....   | 3  |
| <b>РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи конкурентоспроможності підприємств</b>  |    |
| 1.1.Визначенні та сутність конкуренції та конкурентоспроможності...  | 6  |
| 1.2.Фактори конкурентоспроможності підприємства .....  | 10 |
| 1.3.Методи оцінки конкурентоспроможності підприємств.....  | 18 |
| <b>РОЗДІЛ 2. Стан і шляхи підвищення конкурентоспроможності на ТОВ «Омега Брокерс»</b>                                   |    |
| 2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «Омега Брокерс»...   | 23 |
| 2.2. Аналіз основних показників господарської діяльності ТОВ «Омега Брокерс».....  | 31 |
| 2.3. Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства.....   | 39 |
| <b>РОЗДІЛ 3. Розробка та розрахунок стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства</b>                         |    |
| 3.1.Розроблення заходів підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства .....                                       | 55 |
| 3.2.Розрахунок економічного ефекту від впровадження дій, щодо підвищення рівня конкурентоспроможності на підприємстві... | 59 |
| <b>ВИСНОВКИ</b> .....  | 69 |
| <b>Список використаних джерел</b> .....  | 71 |
| <b>Додатки</b> .....   | 74 |

## ВСТУП

З самого зародження фірма набуває статусу конкурентоспроможної. Вона виходить на ринок, набуває економічної самостійності у вигляді ведення виробничо-господарської діяльності, визначає як і яку продукцію виробляти, якими ресурсами користуватися, кому збувати результат праці, та інше. Економічні закони свідчать про те, що при наявності високого попиту на продукцію, ринок наповнюється виробниками, тобто фірмами, які в змозі також задовольняти існуючу потребу. Через існування такої дилеми – виникає постійна потреба підтримувати конкуренту позицію, конкурентоспроможність. Цей вислів означає компетентність підприємства порівняно з іншими конкурентами за усіма параметрами, а саме – технологія, практичні навички, професійність персоналу, освіченість у стратегічному та поточному плануванні діяльності, ефективна політика збуту, рівень управління, комунікації, якість продукції тощо.

*Актуальність теми* дослідження зумовлено необхідністю розробки нових управлінських механізмів підвищення конкурентоспроможності розвитку підприємства в умовах нестабільності зовнішнього середовища, а також загострення конкуренції на ринку.

*Мета кваліфікаційної роботи* є закріплення теоретичних знань щодо конкуренції та конкурентоспроможності, висвітлення положення ТОВ «Омега Брокерс» на ринку санітарно-гігієнічної продукції шляхом зіставлення з конкурентами-виробниками, виявлення резервів та на підставі цього розробка необхідних та реальних завдань для підвищення рівня конкурентоспроможності.

### *Завдання дослідження:*

1. Визначити сутність конкуренції як рушійної сили діяльності підприємства, надати визначення конкурентоспроможності та охарактеризувати її важливість;

2. Визначити функції конкурентоспроможності, фактори, що впливають та методи оцінки;
3. Надати характеристику діяльності ТОВ «Омега Брокерс», як досліджуваного підприємства;
4. Розрахувати основні техніко-економічні показники підприємства, визначити головні фактори, що впливають на рівень конкурентоспроможності.
5. Оцінити положення ТОВ «Омега Брокерс», на ринку експертним та таксономічним методами;
6. Розробити дієві рекомендації, виявити шляхи підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Омега Брокерс»,

**Об'єктом дослідження** випускної магістерської роботи процес обґрунтування шляхів підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Омега Брокерс».

**Предмет дослідження** є фактичний стан ТОВ «Омега Брокерс», теоретичні та практичні засади підвищення конкурентоспроможності підприємства, методологія впровадження підприємств-конкурентів. На основі виявлених резервів покращення їх використання, що і є шляхами підвищення конкурентоспроможності.

**Методи дослідження.** Під час написання кваліфікаційної роботи були використані наступні методи дослідження: опитування споживачів, експертних оцінок, SWOT-аналіз, матричний, спостереження, абстрактно-логічний метод та розрахунково-конструктивний методи, порівняльний аналіз, економіко-математичний аналіз.

**Інформаційна база дослідження.** Навчальні посібники вітчизняних та зарубіжних авторів, монографії, наукові праці, матеріали органів державної статистики України, матеріали періодичних видань.

Керівництвом ТОВ «Омега Брокерс» було визнано можливість використання запропонованих рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності. Пропозиції з використання описаної стратегії в процесі реорганізації підприємства було прийнято до уваги та визнано доцільність їх застосування в майбутньому.

*Публікації.* За результатами виконання кваліфікаційної роботи магістра опубліковано тези : Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства // Збірник Міжнародної науково-практичної конференції «Напрями розвитку ринкової економіки: нові реалії та можливості в умовах інтеграційних процесів» м. Ужгород, 2019.

## ВИСНОВКИ

Проблема конкурентоспроможності на українському ринку стоїть особливо гостро. Від того, наскільки успішно вона вирішується, залежить рівень економічного розвитку в будь-якого підприємства та країни в цілому. Проведені дослідження у дипломній роботі щодо економічного обґрунтування шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства дозволяють зробити висновки:

1. Проаналізувавши теоретичні аспекти конкурентоспроможності, було зроблено висновок, що існування як підприємства, так само і ринкової економіки в цілому не можливе без цього терміну. Це поняття є невід'ємною частиною економіки в цілому. Саме конкурентоспроможність дає можливість підприємству виробляти конкурентоздатну продукцію (послуги), перевагу щодо інших підприємств в цій галузі, підтримувати конкурентні позиції на ринку та боротися за споживача.

2. Існуючі методи оцінки конкурентоспроможності підприємства класифікують за двома ознаками: за ступенем охоплення аспектів функціонування підприємства та формою вираження результату оцінки. Основні з них - матриця конкурентних стратегій М. Портера, метод, що базується на теорії ефективної конкуренції, метод інтегральної оцінки, метод бенчмаркінгу та багатокутник конкурентоспроможності.

3. Проаналізувавши внутрішні та зовнішні фактори конкурентоспроможності підприємства, було виділено основні, такі як фінансове положення, частка ринку, сила бренду та лояльність клієнта.

4. На основі проведеної аналізу конкурентних сил за Портером були виділені основні конкуренти. Серед яких вирізняються ТОВ «ВГП» (ТМ «Рута») та Корпорація «Біосфера»(ТМ «Smile» та ТМ «Selpak»).

4. Було проведено SWOT-аналіз, який допоміг визначити конкурентні переваги, а також вплив можливостей та загроз на їх формування. До сильних сторін можна віднести силу бренду сформовану за роки праці та лояльність клієнта завдяки високій якості продукції, наявність перевірених постачальників та

широкий вибір виробленої продукції. До слабких сторін відноситься висока залежність від постачальників сировини та складна економічна ситуація в країні.

6. За допомогою PEST-аналізу були виявлені чинники зовнішнього середовища, що мають найбільший вплив на підприємство.

7. Була проведена оцінка загального потенціалу підприємства на основі методу побудування графоаналітичної моделі. Вона показала відставання потенціалу в сфері маркетингу та виробництві, розподілі та збуту.

8. Проаналізувавши специфіку ринку санітарно-гігієнічної продукції та великою кількістю конкурентів на цьому ринку було прийнято рішення про розробку стратегії мінімізації витрат (лідерства за витратами), а саме зниження собівартості продукції. Основною сировиною для виробництва паперової продукції є целюлоза, імпорт якої залежить від курсу валюти.

9. Управлінню компанії було запропонована закупка швейцарського обладнання MASTERLINE 2 компанії BOBST задля впровадження технологічної лінії випуску целюлози.

10. Термін реалізації 3 роки. Розрахунок економічної доцільності прийняття проєкту показав такі результати: чиста поточна вартість становить 5715000 грн, індекс прибутковості – 1.68. Можливий термін окупності проєкту становить 1,11 року.

11. За прогнозами, впровадження технічної лінії випуску целюлозної сировини знизити собівартість на 17,7%, що в подальшому вплине не лише на збільшення прибутків, а й на зниження залежності від закордонних постачальників первинного волокна.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства / С.М. Клименко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабась та ін. – К. : КНЕУ, 2008. – 520 с
2. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001р. № 2210-III// Відомості Верховної Ради України. – 2001. – №12
3. Кулешова Г. М. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності продукції АПК / Г.М. Кулешова / Вісник ЖДТУ. – 2011. – № 1 (47). - С. 176– 179.
4. Доброва Н.В. Проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємства / Н. В. Доброва // Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики: матер. четвертої міжнарод. конф. 2015 р. - Одеса: Атлант, 2015. - С.29-30.
5. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер ; [пер. с англ.; под ред. и с предисл. В. Д. Щетинина]. – М. : Междунар. отношения, 1993. – 896 с.
6. Лазаренко О. О. Етапи проведення аналізу конкурентоспроможності організації / О. О. Лазаренко // Молодий вчений. – 2014. – № 2. – С.479-484.
7. Янковий О. Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія / О. Г. Янковий. – Одеса : Атлант, 2013. – 470 с.
8. Гончарук А. О. Методи підвищення конкурентоспроможності підприємства / А. О. Гончарук // Управління розвитком. - 2014. - № 3. - С. 145-147.
9. Кузнецова К. О. Конкурентоспроможність підприємства на основі ресурсного потенціалу / К. О. Кузнецова // Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". - 2013. - № 10. - С. 219-223.
10. Офіційний веб – сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<http://www.ukrstat.gov.ua/>
11. Державна підтримка українського експорту: целюлозно-паперова промисловість України. [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.ukrexport.gov.ua/ukr/p%0Arom/ukr/25.html>.

12. Зінченко Д. В., Дунська А. Р. Проблеми та перспективи розвитку целюлозно-паперової промисловості України в умовах світового ринку // Актуальні проблеми економіки та управління : зб. наук. праць. – 2014. – №8.
13. Глушкова Т. Стан, проблеми та сучасні тенденції розвитку ринку картоннопаперових виробів в Україні Вісник Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. — 2013. — № 4. — С. 365.
14. Аким Э. Л. Мировые и российские рынки лесной и целлюлознобумажной продукции – тенденции взаимосвязи ЦБП и глобального финансового кризиса в 2017–2018 гг. / Э. Л. Аким, М. В. Коваленко // Целлюлоза. Бумага. Картон. — № 2. — С. 3—8.
16. Розизная Е. Tissue-Russia / Е. Розизная // Бумага и жизнь. — 2009. — № 6. — С. 6—13.
17. Бельтюков Є. А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності / Є. А. Бельтюков, Л. А. Некрасова // Економіка: реалії часу. — 2014. — № 2. — С. 6-13
18. Омеляненко Е. Tissue-Ukraine / Е. Омеляненко // Бумага и жизнь. — 2013. — № 6. — С. 30—38.
19. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства / С.М. Клименко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабась та ін. . — 2014. — № 6.
20. Інформаційний масив даних про емітентів цінних паперів. [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://smida.gov.ua/>
21. Офіційний сайт асоціації «Укрпапір». [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.ukrpapir.org/>
22. Офіційний сайт ТОВ «Омега Брокерс». [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://omega-b.com.ua/>
24. Кучеренко В. Р. Управління проектами в підприємницьких структурах: навчальний посібник / Кучеренко В.Р., Маркітан О.С., Горбаченко С.А., Левинський С.В.- О: Астропринт, 2013.- 268с.
25. Томпсон-мл А. А. Стратегічний менеджмент: концепції та ситуації для аналізу, 12-е видання: Пер. з англ. // Артур А. Томпсон-мл, А. Дж. Стрикленд III – М.: Видавничий дім «Вільямс», 2006. – 918 с.

26. Лагутін, В. Д. Внутрішній ринок споживчих товарів: теорія розвитку і регулювання : монографія / В. Д. Лагутін. – К. : КНТЕУ, 2008. – 327 с.
27. Лазаренко Л.О. Стратегічні цілі підприємства// Вісник Технологічного університету Поділля. Економічні науки.- 2012.- №2,Ч.1.- С. 287-289.
28. Калюжний В. Я. Підвищення конкурентоспроможності підприємства / В. Я. Калюжний, Т. Л. Зубко // Економіка Менеджмент Бізнес. – 2015. – № 3 (13) – С. 127-133
29. Смоленюк П. С. Формування і оцінка конкурентоспроможності товарної продукції / П. С. Смоленюк // Інноваційна економіка — 2012. — № 4(30). — С. 99-107.
30. Васюренко О.В. Аналіз конкурентоспроможності підприємств: підручник / О.В. Васюренко, О.М. Сидоренко. - К., 2011. - С. 270- 279.
31. Гайдаржийська О.М. - Напрями конкурентоспроможності / О.М. Гайдаржийська, О.Г. Чернікова // Проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємства. - 2014. - № 38. - С. 47-50.