

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту

Допущено до захисту  
Завідувач кафедри

“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2020 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**на здобуття освітнього ступеня бакалавр**  
зі спеціальності 073 Менеджмент

за темою:

**«Формування конкурентного потенціалу ПАТ «Одескабель»»**

**Виконавець**

студентка факультету економіки і  
управління підприємництвом

**Мельник Олександра Андріївна**

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Науковий керівник**

**К.е.н., старший викладач**

(науковий ступінь, вчене звання)

**Горбатенко Артур Всеволодович**

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Одеса 2020**

## ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Сутність та співвідношення категорій «конкурентоспроможність підприємства» та «конкурентний потенціал підприємства»	5
1.2. Складові конкурентного потенціалу підприємства	11
1.3. Методи оцінювання конкурентного потенціалу підприємства	16
РОЗДІЛ II. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ З ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПАТ «ОДЕСКАБЕЛЬ»	21
2.1. Загальна характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності ПАТ «Одескабель»	21
2.2. Оцінювання конкурентного потенціалу ПАТ «Одескабель»	30
2.3. Заходи з формування конкурентного потенціалу ПАТ «Одескабель»	45
ВИСНОВКИ	57
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	59

## ВСТУП

Розвиток економіки будь-якої держави залежить від вирішення великого кола взаємозалежних економічних, організаційних і соціальних проблем, серед яких можна визначити і проблему оцінки та формування потенціалу конкурентоспроможності підприємств.

Більшість підприємств на ринку не готові до активного ведення конкурентної боротьби, виявлення і завоювання конкурентних переваг. Основними причинами цього є відсутність у підприємств ефективних управлінських і організаційно-економічних механізмів реагування на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, відсутність розуміння економічних категорій «конкурентоспроможність», «потенціал». Формування потенціалу конкурентоспроможності підприємств означає і підвищення вітчизняної економіки. Саме тому одним із головних питань є розвиток управлінських засад щодо формування потенціалу конкурентоспроможності підприємства, спрямованих на створення й використання його переваг.

*Метою роботи* є дослідження теоретичних та практичних основ конкурентного потенціалу підприємства та застосування отриманих знань при розробці заходів з формування конкурентного потенціалу ПАТ «Одескабель».

Відповідно до мети в роботі поставлені та вирішені такі **завдання**:

1. Дослідити теоретичні основи формування конкурентного потенціалу підприємства;
2. Надати загальну характеристику та провести аналіз фінансово-господарської діяльності ПАТ «Одескабель»;
3. Проаналізувати тенденції розвитку ринкового середовища функціонування підприємства
4. Провести оцінювання конкурентного потенціалу підприємства ПАТ «Одескабель»;
5. Провести оцінювання ефективності запропонованих заходів

**Об'єкт дослідження** роботи – ПАТ «Одескабель».

*Предметом дослідження* є процес формування конкурентного потенціалу підприємства.

*Методи дослідження.* Для досягнення поставленої в роботі мети були використані сучасні загальнонаукові та спеціальні методи: фінансового аналізу - для оцінки фінансового стану підприємства, статистичного аналізу – для дослідження тенденції розвитку галузі, SWOT-аналізу – для визначення факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, метод попарних порівнянь – для встановлення коефіцієнтів вагомості параметрів оцінювання; графо-аналітичний метод - для оцінювання конкурентного потенціалу підприємства.

В роботі запропоновано заходи з формування конкурентного потенціалу підприємства, що полягають у підвищенні рекламної активності, участі у конференціях, виставках, заходах зі стимулювання збуту, підтримання позитивного іміджу товару та підприємства в цілому.

*Інформаційну базу дослідження* склали звітність ПАТ «Одескабель», законодавчі і нормативні акти України. Під час написання кваліфікаційної роботи використовувалися монографії, наукові статті, дані органів державної статистики. При написанні роботи використовувались комп'ютерні програми MS Word, MS Excel.

*Структура та обсяг роботи.* Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (50 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 64 сторінки. Основний зміст викладено на 60 сторінках. Робота містить 30 таблиць, 9 рисунків.

## ВИСНОВКИ

Встановлено, що ПАТ «Одескабель» є один з найбільших виробників кабельно-провідникової продукції в Україні. ПАТ «Одеський кабельний завод» впродовж багатьох років акцентує увагу на якості продукції, що випускається, і конкурентних цінах, модернізації і розширенні виробництва, висококваліфікованих кадрах і організації управління по світових стандартах. Його продукція, часто унікальна, багато десятиліть залишається затребуваною в Україні і за кордоном.

За допомогою графоаналітичного методу проведено оцінювання конкурентного потенціалу ПАТ «Одескабель» та його конкурентів. Розраховано вектори за складовими конкурентного потенціалу виробників кабельно-провідникової продукції. З використанням методу попарних порівнянь встановлено коефіцієнти вагомості часткових показників. На основі проведених розрахунків побудовано квадрат конкурентного потенціалу.

Встановлено, що жодне з аналізованих підприємств не має високого збалансованого конкурентного потенціалу. ПАТ «Одескабель» має кращі позиції ніж у підприємств конкурентів за виробничо-фінансовою, інноваційною та соціально трудовою складовою. Поряд з цим, за маркетинговою складовою підприємство поступається конкурентам, що вказує на необхідність розробки заходів з метою покращення позиції ПАТ «Одескабель» серед конкурентів на ринку.

З метою аналізу спроможності підприємства до реалізації заходів з управління конкурентним потенціалом та наявності у зовнішньому середовищі можливостей для їх реалізації проведено SWOT-аналіз ПАТ «Одескабель». На основі проведеного аналізу зроблено висновки про те, що за рахунок відомої марки та налагодженої системи збуту, великого асортименту і сильної виробничої бази можливо задовольнити весь можливий ріст попиту на ринку.

Розроблено заходи з управління конкурентним потенціалом ПАТ «Одескабель». Обґрунтовано їх доцільність та економічну ефективність. Встановлено, що витрати на заходи складуть 445,783 тис. грн. Прогнозований дохід покриє витрати на заходи і забезпечить отримання додаткового прибутку у розмірі: 2 043,357 тис. грн.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адамик В.А. Оцінка конкурентоспроможності підприємства / В.А. Адамик // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2012. – № 1. – С. 69-78.
2. Акофф Р. Планирование в больших экономических системах / Р. Акофф. Пер. с англ. Ю. Канского М.: Советское радио, 1972. 224 с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. Пер. с англ. Е.Л. Леонтьева, Е.Н. Строганов, Е.В. Вышинская, М.В. Никольский, В.Н. Смирнов – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
4. Анфилатов В.С. Системный анализ в управлении: Учебн. пособие / В.С.Анфилатов, А.А.Емельянов, А.А.Кукушкин, под ред. А.А. Емельянова. – М.: Финансы и статистика, 2003. 368 с.
5. Базилевич В.Д. Економічна теорія. Політекономія. Практикум: навч. посіб. / за ред. В.Д. Базилевич. – К. : Знання, 2010. – 494 с.
6. Балабаш О. С. Управління конкурентоспроможністю підприємства готельного бізнесу на засадах процесного підходу // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2019. – № 5, С. 31-43
7. Балабаш О. С. Обґрунтування потенціалу фінансової стійкості підприємства як економічної категорії / О. С. Балабаш, В. В. Коваль // Науковий вісник. – 2010. – № 17 (118). – С. 14-21.
8. Войновський В. Напівпричіпні обприскувачі: порівняння конструкції та якісних характеристик [Електронний ресурс] / В. Войновський, А. Войновська // Пропозиція. – 2016. – Режим доступу: <https://propozitsiya.com/ua/napivprichipni-obpriskuvachi-porivnyannyakonstrukciyi-ta-yakisnih-harakteristik>.
9. Горбатенко А.В. Можливості застосування міжнародних стандартів в управлінських системах вітчизняних підприємств // Науковий вісник Одеського національного економічного університету – 2017. – №5(247). – с.5-19.

10. Горбатенко А. В. Особливості управління технологічними компаніями. Вісник соціально-економічних досліджень. 2013. Вип. 1(48). С. 57-61.
11. Державна служба статистики України [Електронний ресурс] // Офіційний сайт – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
12. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. – К. : Центр навч. л-ри, 2006. – 384 с.
13. Дименко Р. Конкурентні стратегії як засіб забезпечення конкурентоспроможності підприємства / Р. Дименко // Економіка розвитку. – 2011. – № 3 (39). 98 Журба І.О. Сутність і значення конкурентоспроможності підприємства / І.О. Журба, Ю.М. Коляденко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://archive.nbuv.gov.ua>.
14. Ізмайлова К.В. Фінансовий аналіз: [навч. посіб.] / К.В. Ізмайлова. – К.: МАУП, 2000. – 152 с.
15. Костирко Р.О. Фінансовий аналіз: [навч. посіб.] / Р.О. Костирко. – Х.: Фактор, 2007. – 784 с.
16. Каплан Р. Организация ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие Сбалансированную систему показателей / Р. Каплан, Д. Нортон; [пер. с англ.]. – М.: ОлимпБизнес, 2004. – 392 с.
17. Карпенко Ю. В. Формування системи планових показників діяльності підприємства на засадах процесно-орієнтованого підходу / Ю. В. Карпенко // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільнодорожнього університету. – 2016. - 1(12). – С. 88-95.
18. Карпенко Ю.В. Бюджетування як сучасна технологія планування / Ю.В. Карпенко // Науковий вісник Одеського державного економічного університету. – 2007. - №4 (41). – С. 112-119.



19. Кузнецова І. О. Розвиток процесного підходу у концепції загального менеджменту якості / І. О. Кузнецова, Ю. В. Карпенко // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2012. - Вип. 2. - С. 121-125
20. Кузьмін О.Є. Управління витратами на підприємствах : навч. посібник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник, У. І. Когут. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. – 244 с.
21. Кузнецова І.О. Діагностика в процесі стратегічного управління підприємством: місце та структура // Вісник соціально-економічних досліджень.,Одеса: ОНЕУ. – 2016. – Вип. 1(60). – С. 142-149
22. Кублікова Т. Б. Управління інноваціями: теорія та практика: навчальний посібник / Т. Б. Кублікова. – Одеса: Астропринт, 2014. – 236 с.
23. Кублікова Т. Інституційні інвестори: основні чинники росту [Текст] / Т. Кублікова // Схід. – 2008. – № 6 (90). – С. 18 – 22.
24. Кузнецова І.О. Науково-методичні аспекти процесу управління стратегічними ризиками: (Монографія) / І.О. Кузнецова, В.О. Кравченко, О.Ю. Малютенко. Одеса: Атлант, 2015. – 188 с.
25. Кузнецова І.О. Технологія стратегічної діагностики ризику невиконання цілей організації / Кузнецова І.О., Малютенко О.Ю. //Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2017. - № 5 (247) – С.116-127
26. Малютенко О.Ю. Метод аналізу ієрархій як складова частина методології управління стратегічними ризиками / О. Ю. Малютенко; Науковий вісник. Одеський державний економічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2013. – № 26 (205). – С. 67-76
27. Мочерний С.В. Політекономія: підручник / С.В. Мочерний. – К. : Вікар, 2005. – 386 с. 10. Панасенко Д.А. Конкурентоспроможність підприємства: сутнісна та функціональна характеристики / Д.А. Панасенко // Вісник 97 Національного університету «Львівська політехніка». – Львів: Видавництво Львівської політехніки. – 2012. – № 727. – С. 270-276.

28. Лановий А. О. Визначення та оцінка конкурентоспроможності продукції / А. О. Лановий, В. М. Полозова // Вісн. Технол. ун-ту Поділля. Екон. науки. - Хмельницький, 2000. - № 3, ч. 1 (спец. вип.). - С. 73-77.
29. Маркарьян Э.А. Финансовый анализ / Э.А. Маркарьян, Г.П. Герасименко. – М.:ПРИОР, 1997. – 160 с.
30. Методологія та практика стратегічного управління розвитком сучасних організацій: монографія / за заг. ред. док. екон. наук, професора І.О. Кузнецової. –Одеса, 2016. – 216 с.
31. Лук'яненко І. Г. Оцінка ймовірності настання кризових явищ у фінансовому секторі України / І. Г. Лук'яненко // Бізнес Інформ. – 2011. – № 5(2). – С. 51 – 54.
32. Павленко А.Ф. Маркетинг: підручник / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак. - К.: КНЕУ, 2003. - 246 с.
33. Портер Е. Майкл. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов/ Майкл Е. Портер; Пер. с англ. — М.: Альпина БизнесБукс, 2005. — 454 с.
34. Радзівєвська С. О. Конкурентоспроможність та інтеграційні перспективи України [Електронний ресурс] / С. О. Радзівєвська. - К. : Знання України, 2012. - 344 с.
35. Ротанов Г. Управління конкурентоспроможністю інтегрованих промислових структур / Г. Ротанов // Соціально-економічні проблеми і держава. - 2013. - Вип. 1. - С. 222-227. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sepid\\_2013\\_1\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sepid_2013_1_25)
36. Сакур Л.М. Управління збутом на підприємстві // Регіональні перспективи. – 2002. – №6. – с. 75-77.
37. Системно-процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства [Електронний ресурс] // Електронний журнал «Ефективна 99 економіка». – 2012. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1396>.

38. Старостіна А.О. Промисловий маркетинг: теорія, світовий досвід, практика. Підручник – К.: “Знання - Прес”, 2004. – 687 с.
39. Стратегічне управління конкурентоспроможністю: епістемологічні підходи та практична проблематика: [Електронний ресурс] : монографія / В. П. Мікловда [та ін.] ; Ужгородський національний університет. - Ужгород : [б. в.], 2012. - 300 с.
40. Уманець Т. В. Регіональний економічний розвиток України: теоретичні основи управління, інтегральна оцінка, діагностика: монографія /Т. В. Уманець. – Донецьк: «ВІК», 2007. – 340 с.
41. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Підручник/ Ю. Б. Іванов, М. О. Кизим, О. М. Тищенко, О. Ю. Іванова, О. В. Ревенко , Т. М. Чечетова-Терашвілі. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2010. – 320 с.
42. Фінанси підприємств : підручник / керівник авт. кол. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. – 3-тє вид., перероб. та доп. – К. : КНЕУ, 2000. – 460 с.
43. Филюк Г.М. Конкуренція і монополія в епоху глобалізації: монографія / Г.М. Филюк. – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. – 404 с.
44. Хорошун В. Причіпні обприскувачі — по полях на крилах [Електронний ресурс] / В. Хорошун // Тракторист. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://traktorist.ua/articles/470-prichipni-obpriskuvachi--po-polyah-nakrilah>.
45. Цал-Цалко Ю.С. Фінансовий аналіз. Підручник / Ю.С. Цал-Цалко // К.: Центр учбової літератури, 2008. – 566 с.
46. Швед В.В. Конкурентоспроможність підприємства та особливості їх визначення в сучасних умовах / В.В. Швед, С.Л. Яблочников // Вісник Дніпропетровського університету. – 2013. – Випуск 7/1. – С. 92-97.
47. Юзьвак Л. Особливості розвитку теорії і методології сучасного управління конкурентоспроможністю підприємств / Л. Юзьвак // Галицький

економічний вісник. - 2013. - № 2. - С. 94-100. - Режим доступу:  
[http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev\\_2013\\_2\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2013_2_16)

48. Шульга В. М. Перспективи розвитку стратегічного управління витратами на вітчизняних промислових підприємствах / В. М. Шульга // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. - 2009. - № 6. - С. 208-213. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd\\_2009\\_6\\_39](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd_2009_6_39)

49. Andresen. K.: Design and Use Patterns of Adaptability in Enterprise Systems, Gito, Berlin; 2006; p. 52.

50. Axelrod R. The Structure of Decision: Cognitive Maps of Political Elites [Text] / R. Axelrod. - Princeton. University Press. - 1976 - 404 p.