

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

Кафедра менеджменту

*Допущено до захисту*  
Завідувач кафедри д.е.н., проф. Кузнецова І.О.  
\_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_)  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2020р.

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

за темою:

**«УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ  
ПІДПРИЄМСТВА»**

**Виконавець**

студентка\_4 курсу ЦЗФН\_\_факультету  
Єфімова Олександра Дмитрівна  
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Науковий керівник:**

викладач

\_\_\_\_\_ (науковий ступінь, вчене звання)

Данчева Олена Миколаївна

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

**Одеса 2020**

## Зміст

Вступ	3
<b>Розділ 1 Теоретичні основи управління конкурентоспроможністю підприємства</b>	<b>5</b>
1.1. Поняття сутності та значення конкурентоспроможності підприємства	5
1.2. Теоретичні аспекти формування конкурентних переваг підприємства.	10
1.3. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства.	14
<b>Розділ 2 Оцінка сучасного стану конкурентоспроможності ТОВ «Гармонія краси»</b>	<b>18</b>
2.1. Загальна характеристика та оцінка фінансової діяльності ТОВ «Гармонія краси».	18
2.2. Аналіз конкурентоспроможності ТОВ «Гармонія краси».	25
2.3. Обґрунтування заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Гармонія краси».	29
Висновки	45
Список використаних джерел	47

## ВСТУП

Актуальність теми полягає у тому, що проблеми управління конкурентоспроможністю підприємств привертають дедалі більшу увагу керівництва, оскільки від неї значною мірою залежать обсяги реалізації товарів. Для того, щоб зберегти і зміцнити свої позиції на ринку, підприємству необхідно не лише підтримувати високу конкурентоспроможність, але й постійно розробляти заходи щодо її підвищення. Важливими критеріями конкурентоспроможності є обсяг продажу та стабільне місце підприємства на ринку в умовах, що постійно змінюються.

Отже, пошук рішень щодо удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства є актуальним.

Питанням ролі та розвитку інформаційних технологій в менеджменті підприємств, їх впливу на ефективність управління конкурентоспроможністю фрагментарно висвітлені в наукових працях: О. Виноградової, С. Войтка, В. Гейця, О. Гудзь, С. Легомінової, В. Сотниченка, П. Стецюка, А. Тофлера та деяких інших.

Метою дипломної роботи є систематизація і характеристика методів оцінки конкурентоспроможності підприємства, а також оцінка рівня конкурентоспроможності ТОВ «Гармонія краси» та надання рекомендацій щодо її підвищення.

Для досягнення мети у роботі поставлені та вирішені такі завдання:

- досліджено сутність поняття «конкурентоспроможність» підприємства;
- проаналізовано діяльність ТОВ «Гармонія краси»;
- запропоновано заходи щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Гармонія краси»;
- оцінено економічний ефект від запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є ТОВ «Гармонія краси».

Предметом дослідження є теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства.

Методи дослідження. Під час проведення дослідження були використані діалектичний метод наукових знань, методологію системного аналізу. Для досягнення цілі роботи – визначення сутності поняття «конкурентоспроможність» використано метод логічного та теоретичного узагальнення результатів.

Під час написання дипломної роботи використовувалися монографії, публікації, наукові статті, дані органів державної статистики, а також бухгалтерська та фінансова звітність підприємства. При написанні роботи використовувались комп'ютерні програми MS Word, MS Excel.

## ВИСНОВКИ

У дипломній роботі систематизовано підходи науковців щодо визначення поняття «конкурентоспособність підприємства».

Досліджено фінансово-економічну діяльність ТОВ «Гармонія краси». На кожну 1 гривню поточних зобов'язань у підприємства є 1,40; 1,50; 1,60 грн. поточних активів у 2017, 2018, 2019 років відповідно. Коефіцієнт швидкої ліквідності на кінець 2019 р. приближується до норми, а отже ТОВ «Гармонія краси» має майже достатній рівень високоліквідних активів для того щоб погасити поточні зобов'язання. З урахуванням проведеного аналізу, можна сказати, що фінансово-економічна діяльність ТОВ «Гармонія краси» за результатами роботи у 2019 році є задовільною, але потрібно прикладати зусиль для утримання позицій конкурентоспроможності в умовах гострої конкуренції.

За результатами складеного профілю діяльності ТОВ «Гармонія краси» можна зробити висновок про те, що у підприємства є значні резерви для підвищення ефективності діяльності, а саме: поліпшення управління запасами, підвищення ефективності витрат на збут, активізація маркетингової діяльності, все це в свою чергу призведе до більш ефективної діяльності підприємства та збільшення частки ринку.

За результатами SWOT - аналізу встановлено, що пріоритетним напрямком для підвищення конкурентоспроможності є зменшення запасів на складі, розширення асортименту продукції, використання наступальної маркетингової політики, скорочення строків поставки продукції, використання нових інтернет-технологій, а саме технології Pricing Intelligence.

За результатами розрахунків можна зробити висновок про те, що після впровадження технології Pricing Intelligence при максимальному ефекті у 40% підприємству потрібно буде поповнювати свої запаси продукції на

складах через 72 дні. Тобто витрати на купівлю запасів скоротяться на 80,22 тис. грн ( або на 40%) та вони не будуть займати місце на складі.

Аналізуючи проведені заходи, необхідно відмітити, що показники управління товарними запасами, широта асортименту, гнучкість політики змінилися в більшу сторону, що призвело до росту конкурентного статусу ТОВ «Гармонія краси» порівняно з конкурентами (табл. 2.8 та табл. 2.19) Зважений рейтинг оцінки конкурентоспроможності підприємства виріс з показника 4,1 до показника 4,65, що виводить ТОВ «Гармонію краси» на друге місце.

При впровадженні технології Pricing Intelligence ТОВ «Гармонія краси» має можливість розкрити свої внутрішні резерви, а саме: здійснити ефективне управління товарними запасами, підвищити привабливість цінової політики, сприяти розвитку інтернет-торгівлі, освоювати нові інтернет платформи для збільшення обсягів продажу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Гэлловей Л. Операционный менеджмент: Принципы и практика; пер. с англ. С. Жильцов. СПб: Питер, 2001. - 319 с.
2. Дафт Р. Менеджмент. 8-е изд.; пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. СПб: Питер, 2010. - 800 с.
3. Карлоф Б. Деловая стратегия. М.: Экономика, 2006. - 296 с.
4. Ламбен Ж.-Ж., Чумпитас Р., Шулинг И. Менеджмент, ориентированный на рынок ; пер. с англ. Под ред. В. Б. Колчанова; 2-е изд. СПб: Питер, 2010. - 720 с.
5. Портер М. Международная конкуренция; пер. с англ. М.: Междунар. Отношения, 1993. - 896 с.
6. Синько В. Конкуренция и конкурентоспособность: основные понятия. Стандарты и качество. - 2000, № 4. С. 54–59.
7. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. М.: Маркетинг, 2002. - 892 с.
8. Зубко Т. Л. Алгоритм обґрунтування стратегічних рішень процесів розвитку. Бизнес-Информ. 2010. № 4 (2). С. 31–35.
9. Огієнко С. О., Письмак В. О. Стратегічне управління підприємством у сучасних економічних умовах. Економіка розвитку ХНЕУ. 2009. № 3. - С. 40–45.
10. Воронкова А. Е., Калюжна Н. Г., Оленко В. І. Управлінські рішення в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства: організаційний аспект: монографія. Харків: ІНЖЕК, 2008. 512 с.
11. Воронкова А. Е. Конкурентоспроможність підприємства: механізм управління та діагностика. Економіка промисловості. 2009. №3. С. 133–137.
12. Иванов Ю. Б. Конкурентоспособность предприятия в условиях формирования рыночной экономики: монография. Харьков, 1997. - 267 с.
13. Маркіна І. А., Іванюта В. Ф., Іванюта П. В. Методологічне забезпечення оцінки конкурентоспроможності підприємств в умовах вступу України в СОТіЄС: монографія. Полтава: РВВПУЕТ, 2010. - 167 с.
14. Затильна О. Управління конкурентоспроможністю підприємства при виході на зовнішній ринок на основі систематичного підходу. Управління в сучасних умовах: новітні підходи та проблеми практики. Тернопіль: ТНЕУ, 2012. - 210 с.
15. Лепа Н. Н. Управление конкурентными преимуществами предприятия: монография. Донецк: Юго-Восток, 2003. - 294 с.
16. Лупак Р. Л. Конкурентоспроможність торговельного підприємства та механізм її забезпечення: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04. Львів, 2008. - 21 с.
17. Мазаракі А. А., Пшеслінський Д. М., Смолін І. В. Торговельне право: стратегія, політика, конкурентоспроможність: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. - 384 с.

- 18.Онисько А. Аналіз і механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Управління в сучасних умовах: новітні підходи та проблеми практики. Тернопіль: ТНЕУ, 2012. - 210 с.
- 19.Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка і стратегія забезпечення: монографія. Д.: Вид-во ДУЕП, 2006. - 276 с.
- 20.Реутов В. Е., Вельгош Н. З. Управление конкурентоспособностью: монографія. Симферополь: Таврия, 2005. - 200 с.
- 21.Ротанов Г. М. Стратегія управління конкурентоспроможністю промислового підприємства. Вісн. ЖДТУ. 2013. № 1(63). С. 316–319.
- 22.Сахно І. В. Аналіз основних методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємств: зб. наук. Праць Таврійсь. держ. агротехнолог. ун-ту (економічні науки). 2012. № 2., Ч. 2., С. 385–390.
- 23.Маслюк О. В. Конкурентоспроможність підприємств машинобудування в умовах глобалізації ринкових світових відносин. Інноваційна економіка. 2012. № 4 (30). С. 113–117.
- 24.Франів І. А., Коваль Л. М., Русин-Гриник Р. Р. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. Механізм регулювання економіки. 2010. № 3. Т.1. С. 149–153.
- 25.ЧерепА. В., Салип Ю. О. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств. Інноваційна економіка. 2012. № 8 (34). С. 77–79.
- 26.Швед В. В. Конкурентоспроможність підприємства та особливості її визначення в сучасних умовах. URL: <http://www.vestnikdnu.com.ua/archive/201371/92.html>.
- 27.Коваль Л. В. Економічний потенціал підприємства: сутність та структура. Вісн. Львів. ун-ту. 2013. С. 59–65. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/11340/1/11.pdf>.
- 28.Котирєва С. О., Дуда С. Т., Львівська К. А. Сутність та особливості управління економічним потенціалом підприємства. Наук. вісн. 2007. № 17.1. URL:[http://www.nbu.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvnltsu/17\\_1/234\\_Kotyriewa\\_17\\_1.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltsu/17_1/234_Kotyriewa_17_1.pdf).
- 29.Краснокутська Н. С. Потенціал торговельного підприємства: теорія та методологія дослідження: монографія. Харків: Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі, 2010. - 247 с.
- 30.Лепейко Т. И., Колесников А. А. Управление формированием стратегического потенциала предприятия. Економіка розвитку. 2004. № 4 (32).
- 31.Фешур Р. В., Лебідь Т. В., Самуляк В. Ю. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2010. № 4. - С. 27–32.
- 32.Гончарук П. А. Формування конкурентних переваг підприємства / П. А. Гончарук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2013. - № 3(2). - С. 216-219. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2013\\_3\(2\)\\_\\_47](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2013_3(2)__47).



33. Кузнецова І.О. Оцінювання конкурентоспроможності промислового підприємства / І.О. Кузнецова, О.С. Артемова // Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2016. - № 10 (242) - с. 54-72

34. Кузнецова І. О. Сучасні концепції формування конкурентних стратегій підприємства /Кузнецова І. О., Кублікова Т.Б. // Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2017. - № 5 (247) – С.96-106

35. Данчева О.М. Концепція євроменеджменту як складова міжнародної інтеграції України. Монографія / за заг. ред. док. екон. наук, професора І.О. Кузнецової – Розділ 2.8: Вплив євроінтеграції на конкурентоспроможність виноробних підприємств; Одеса: ОНЕУ, 2016. – 138 с. – С. 124-128.

36. Kuznetsova I. Fomatization of management technology as a constituent of the core organization capabilities //Inna Kuznetsova // Современное состояние научных исследований и технологий в промышленности. Научный журнал – 2017. - № 2. – С. 116-123

37. Данчева О.М. Напрямки розвитку виноробних підприємств України. – Тези науково-методичної конференції ОНЕУ. – Одеса. – 2015 р.