

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

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

**РЕФЕРАТ**  
**кваліфікаційної роботи**  
**на здобуття освітнього ступеня магістра**  
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
за освітньою програмою професійного спрямування  
«Економіка, планування та управління бізнесом»

на тему: **«ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ  
ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ АРЦИЗЬКОЇ ДОРОЖНЬОЇ  
ЕКСПЛУАТАЦІЙНОЇ ДІЛЬНИЦІ)».**

**Виконавець:**

студент 6 курсу 7 групи  
факультету економіки та управління  
підприємництвом  
Савіна Ганна Ігорівна \_\_\_\_\_

**Науковий керівник:**

к.е.н, доцент  
Доброва Наталя Василівна \_\_\_\_\_

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

*Актуальність теми кваліфікаційної роботи* обумовлюється тим, що процеси глобалізації постійно посилюються, результатом яких є ускладнення бізнес середовищу діяльності підприємства, насамперед, це загострення конкуренції на ринку та поява нових загроз. З цього випливає необхідність пошуку нових шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства. В умовах нестабільності економічного середовища на українському ринку і, зокрема, активного посилення конкурентного тиску, питання управління конкурентоспроможністю підприємства є актуальним і потребує пошуку шляхів вдосконалення з урахуванням специфіки галузі.

В зв'язку з розширенням можливостей підприємств у виборі асортиментної та збутової політики великого значення набуває поняття конкурентоспроможність. Критерії, характеристики та фактори динаміки конкурентоспроможності на рівні продукту, підприємства, галузі, національної економіки чи нації мають свою специфіку.

Конкурентоспроможність є властивістю практично будь-яких економічних об'єктів. Незалежно від фізичної природи та виконуваних функцій, усі продукти, а також виробничі системи, які їх виготовляють і використовують, можна розглядати в контексті проблеми конкурентоспроможності, і цей аспект аналізу не продиктований абстрактними розуміннями, а суто практичними інтересами конкретної економічної діяльності. Отже, конкурентоспроможність – це категорія динамічна, а його динаміка визначається, насамперед, зовнішніми факторами, значну частину яких можна розглядати як контрольовані параметри.

Проблеми шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства знайшли відображення в численних публікаціях вітчизняних та зарубіжних дослідників. Основні підходи до методології дослідження конкуренції та конкурентоспроможності викладено в працях іноземних та вітчизняних науковців. Серед іноземних науковців можна виділити: І. Ансофа, Ф. Котлера, М. Портера, Г. Мінцберга, А. Томпсона, А.Маршалла, Ф. Самуельсона та багатьох інших. Українські науковці, які зробили значний внесок у процес визначення конкурентоспроможності: Я.Б. Базилюк, Я.В. Белінська, І. Бідзюра, О.Г. Білорус, А.С. Гальчинський, В.М. Геєць, Б.В. Губський, Я.А. Жаліло, Б.Є. Кваснюк, О.Г. Янковий, В.П. Семиноженко, О.А. Швиданенко, О.С. Шнипко та ін.

*Мета кваліфікаційної роботи* полягає в обґрунтуванні шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства на прикладі Арцизької дорожньої експлуатаційної дільниці.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні **завдання**:

1) розглянути теоретичні основи конкурентоспроможності підприємства;

- 2) дослідити фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства;
- 3) дослідити методологію оцінки конкурентоспроможності підприємства;
- 4) провести аналіз конкурентоспроможності Арцизької дорожньої експлуатаційної ділянки;
- 5) провести аналіз зовнішнього середовища Арцизької дорожньої експлуатаційної ділянки;
- 6) оцінити рівень резервів підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- 7) обґрунтувати впровадження рекламної кампанії;
- 8) обґрунтувати переоснащення та модернізацію транспортних засобів;
- 9) провести аналіз можливих ризиків та запропонувати заходи щодо їхньої мінімізації.

**Об'єктом дослідження** є процес обґрунтування шляхів підвищення конкурентоспроможності Арцизької дорожньої експлуатаційної ділянки.

**Предмет дослідження** – це сукупність теоретичних та прикладних аспектів процесу підвищення конкурентоспроможності Арцизької дорожньої експлуатаційної ділянки.

**Методи дослідження.** Для досягнення поставленої мети використано систему загальнонаукових та специфічних методів дослідження. Методи теоретичного узагальнення і порівняння (аналіз і синтез, індукція і дедукція) – для дослідження теоретичних та організаційних аспектів проблеми. Методи зведення, групування та узагальнення, економіко-статистичні методи – для аналізу фінансової звітності, прогнозування показників конкурентоспроможності та відображення тенденцій на ринку; для розробки методики визначення підприємницького потенціалу та конкурентоспроможності – методи системного, статистичного й графічного аналізу, експертних оцінок; метод розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства. Обробка даних здійснювалася з використанням пакету EXCEL для Windows.

**Інформаційною базою дослідження** є законодавчі та нормативні документи, монографії вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали науково-практичних конференцій та періодичних видань, а також використані дані електронних ресурсів мережі Інтернет, статистичні дані, а також дані бухгалтерського, управлінського й аналітичного обліку.

**Структура та обсяг роботи:** Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (70 найменувань) та 3 додатками. Загальний обсяг роботи становить 89 сторінок. Основний зміст викладено на 74 сторінках. Робота містить 24 таблиць, 3 рисунка.

**Публікації та апробація результатів дослідження.** За результатами дослідження опублікована стаття у Науковому Студентському Віснику ФЕУП.

Доброва Н.В., Савіна Г.І. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. *Науковий Студентський Вісник ФЕУП*, 2022. № 37. С. 65-68.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі роботи *«Теоретичні аспекти конкурентоспроможності підприємства»* розглянуто сутність конкуренції та конкурентоспроможності підприємства, сформульовано фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства та охарактеризовані методи оцінки конкурентоспроможності підприємства.

У другому розділі *«Оцінка конкурентного стану Арцизької Дорожньої Експлуатаційної Дільниці»* проведено аналіз конкурентоспроможності підприємства, аналіз конкурентів та конкуренції на ринку, проведена оцінка рівня резервів підвищення конкурентоспроможності Арцизької ДЕД.

У третьому розділі *«Обґрунтування напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства»* обґрунтовані напрями підвищення конкурентоспроможності Арцизької ДЕД: перший напрям – обґрунтовані виробничі та маркетингові аспекти впровадження рекламної кампанії на підприємстві; другий напрям – обґрунтовано проєкт переоснащення та модернізації транспортних засобів підприємства, проведено розрахунки ефективності проєкту, розроблено пропозиції щодо мінімізації ризиків проєкту.

## ВИСНОВКИ

В результаті проведеного дозволило зробити висновки, основні з яких такі.

1. Дослідження теоретичних аспектів конкурентоспроможності підприємства виявили, що основна характеристика підприємства з конкурентної точки зору боротьби полягає в його конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність – як роль окремої компанії в конкурентному середовищі внутрішнього чи зовнішнього ринків, що визначається економікою, суспільством і політикою, або здатність компанії протистояти міжнародній конкуренції власного ринку та ринку інших країн. Це визначає життєздатність підприємства на ринку, результати його виробничо-збутової діяльності в умовах ринкової конкуренції. Конкуренція змушує підприємства всіх форм власності постійно займатися моніторинг змін попиту та пропозиції, вартості матеріальних ресурсів, знизити собівартість продукції, підвищити якість своєї продукції та послуг, які продаються на ринку, а також для збільшувати свою конкурентоспроможність.

2. На конкурентоспроможність підприємства впливають різні фактори. Основними факторами, які впливають на конкурентоспроможність підприємства є фактори макро- та мікросередовища, а саме – політичні,

правові, НТП, екологічні, економічні, соціальні, демографічні та інші. Фактори можуть впливати як у бік підвищення конкурентоспроможності підприємства так і у бік її зменшення. Тому необхідно підходити дуже уважно до відстеження цих процесів та розробити підходи до управління кожним чинником конкурентоспроможності.

3. Дослідження методології оцінки конкурентоспроможності показали, що основними методами оцінки конкурентоспроможності підприємства є кількісні (диференційований метод, інтегральний метод), якісні (SWOT-аналіз, PEST-аналіз, метод експертних оцінок), матричні (Матриця БКГ, матриця Shell/DPM), індексні (інтегральні методи, метод конкурентних переваг), графічні (радіальна діаграма, багатокутник конкурентоспроможності), комплексні та багато інших. Вибір методу або методів є індивідуальним для кожного підприємства і визначається завданнями, які вирішує підприємство, рівнем прийняття рішень і чинниками конкурентного середовища.

Для оцінки конкурентоспроможності Арцизька дорожньої експлуатаційної ділянки буде використовуватися метод PESTLE-аналізу.

4. Проведена оцінка конкурентоспроможності Арцизької ДЕД на основі PESTLE-аналізу, виявила, що на конкурентоспроможність найбільший вплив мають економічні та політичні фактори, це пов'язано з тим, що підприємство має тісний зв'язок з державою, адже більша частина замовлень надходить з державних тендерів. Також великий вплив мають екологічні фактори – погодні умови, охорона навколишнього середовища. Оцінка PESTLE-аналізу показала, що дане підприємство готове реагувати на зовнішні фактори.

5. Проведений аналіз конкурентів та конкуренції на ринку будівництва та ремонту автомобільних доріг, виявив, що конкуренція на даному ринку дуже складна та сильна. Споживачами послуг АДЕД є переважно органи місцевого самоврядування м. Арциз та Одеської області. На основі конкурентної форми підрядних торгів – тендеру, компанія отримує роботу.

Велику частку ринку займає компанія-конкурент Автомагістраль-Південь, вона є лідером та виграє більшу частку державних тендерів, поширює свою роботу на більшість українських областей.

6. Проведена оцінка рівня резервів підвищення конкурентоспроможності підприємства Арцизька ДЕД показала, що незважаючи на значну кількість слабких сторін та загроз, якщо підприємство буде покращувати власну конкурентоспроможність у економічних, соціальних та екологічних напрямках, залежно від виявлених у процесі аналізу проблем, які перешкоджають ефективній їх діяльності, то зросте прибутковість, покращаться загальні показники діяльності підприємств.

Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства показав, що підприємство має середній та нестабільний рівень конкурентоспроможності. Для того, щоб краще зрозуміти як підвищити ефективність підприємства – біло проведено SWOT-аналіз. Перетворивши слабкі сторони в сильні, підприємство зможе покращити свою діяльність та

розвиватися на майбутнє.

7. Першим шляхом для підвищення конкурентоспроможності Арцизької ДЕД було обґрунтовано напрямок – розширення рекламної кампанії. А саме, реклама на різних просторах: рекламний щит, радіо, газета, інтернет, створення сайту підприємства. Бюджет на впровадження даних склав 1 481 700 за рік. Якщо врахувати, що створення сайту – потребує разовий вклад, то витрат на наступний рік буде менше. Економічний ефект від впровадження рекламної кампанії на найближчий рік складатиме 2 837 760 грн.

8. Другий напрямок підвищення конкурентоспроможності спрямований більш не на швидке отримання прибутку, а на довгострокові перспективи розвитку конкуренції на ринку – модернізація транспортних засобів на підприємстві. Частина транспорту Арцизької ДЕД застаріла і зламана і потребує капітального ремонту, або ж повну заміну старого транспорту на новий. Оцінка ефективності проекту показала, що: індекс рентабельності становить 1,7, що більше 1, термін окупності 8,41 років, що менше життєвого циклу 10 років. Всі ці показники відповідають нормативним, а це означає, що проект можна рекомендувати до реалізації,

9. Проведений аналіз ризиків показав, що на дорожньо-будівельні підприємства впливає велика кількість ризиків. Але нажаль більша частина з них знаходиться на макрорівні (зовнішньому) і само підприємство ніяк не може на них вплинути, а лише підготуватися та знизити їх вплив на компанію. До таких ризиків відносять: підвищення цін на паливо, підвищення мит на видобуток корисних копалин, посилення законодавчого закону спрямованого урядом користування надрами, падіння гривні, зниження в виділених державних грошових коштів на дорожньо-транспортну галузь, посилення норм будівництва. До ризиків мезорівня (внутрішнього) відносять – посилення нормативного регулювання дорожньо-будівельної сфери, поява нових гравців на ринку, абсолютна монополізація ринку, недоступність ресурсів, несприятливі додатні умови та ін. Для мінімізації цих ризиків розроблено комплекс заходів по кожному виду ризику.

## **АНОТАЦІЯ**

**Савіна Г. І. «Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства (на прикладі Арцизької дорожньої експлуатаційної дільниці)».**

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» за освітньою програмою професійного спрямування «Економіка, планування та управління бізнесом». Одеський національний економічний університет. Одеса. 2022 рік.

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – обґрунтування шляхів підвищення конкурентоспроможності Арцизької дорожньої експлуатаційної дільниці.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти конкуренції та

конкурентоспроможності підприємства, фактори які впливають на конкурентоспроможність підприємства, методологія оцінки конкурентоспроможності.

Проаналізовано конкурентоспроможність Арцизької дорожньої експлуатаційної дільниці, на основі чого визначено місце Арцизької дільниці на ринку ремонту та експлуатації доріг.

Запропоновано напрямі підвищення конкурентоспроможності Арцизької дорожньої експлуатаційної дільниці шляхом розширення рекламних кампаній та модернізації транспортних засобів.

**Ключові слова:** конкуренція, конкурентоспроможність, ефективність, ремонт та експлуатація доріг, аналіз, прогноз, капітальні інвестиції, інтегральний показник.

## ANNOTATION

**Savina H.** «Ways to increase the competitiveness of an enterprise (on the example of the Artsyz road operational section)».

Qualification work obtaining a master's degree in the specialty 076 «Entrepreneurship, trade and exchange activity» for the educational program «Economics, planning and business management». Odesa National Economic University. Odesa. 2022.

The master's qualification work consists of three sections. The object of the study is the Artsyz road operational section.

The paper examines the theoretical aspects of competition and the competitiveness of the enterprise, the factors affecting the competitiveness of the enterprise, the methodology of assessing the competitiveness. The competitiveness of the Artsyz road operating division was analyzed, on the basis of which the place of the Artsyz division on the road repair and operation market was determined. It is proposed to develop ways to increase competitiveness by expanding advertising campaigns and modernizing vehicles. Possible risks are analyzed and measures to minimize them are proposed.

**Key words:** competition, competitiveness, efficiency, repair and operation of roads, analysis, forecast, capital investment, integral indicator.