

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту організацій

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

(підпис)

“ ____ ” _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 073 Менеджмент

на тему: «Управління конкурентними перевагами підприємства на ринку
добрив»

Виконавець:

студентка ФМОІТ

Новікова Даниїла Олександрівна _____

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

Карпенко Юлія Валентинівна _____

/підпис/

Одеса 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Поняття конкурентної переваги та управління конкурентними перевагами	5
1.2. Процес формування конкурентних переваг підприємства	12
1.3. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства	18
РОЗДІЛ 2. ФОРМУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПРАТ "АЗОТ"	25
2.1. Аналіз ринку добрив України	25
2.2. Загальна характеристика та аналіз фінансового стану ПрАТ «Азот»	40
2.3. Оцінка конкурентоспроможності ПрАТ «АЗОТ»	50
2.4. Розрахунок заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Азот»	53
2.5. Оцінка конкурентоспроможності ПрАТ «АЗОТ» після заходів	67
ВИСНОВОК	68
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	69

ВСТУП

Дестабілізація середовища через загарбницькі дії сусідньої держави негативно вплинула на розвиток підприємств-виробників добрив. Підприємства не просто втратили прибуток, але й зупинені або залишилися на окупованій території. Разом з тим відмова від російських та білоруських добрив відкрила можливість підприємствам забезпечувати потреби українських аграріїв саме у добривах вітчизняного виробництва. Тобто актуальними для підприємств стають нові напрями розвитку та підтримки конкурентних переваг.

Метою роботи є дослідження теоретичних основ управління конкурентними перевагами підприємства та застосування отриманих знань для укріплення конкурентної позиції ПрАТ «Азот».

Завдання дослідження:

- вивчити сутність поняття "конкурентна перевага" підприємства;
- проаналізувати розвиток ринку добрив України;
- запропонувати заходи щодо удосконалення управління конкурентними перевагами підприємства.

Об'єктом дослідження є ПрАТ «Азот» є підприємство хімічної галузі України, виробник мінеральних добрив, який спеціалізується на азотних добривах.

Предметом дослідження є процес управління конкурентними перевагами підприємства.

Методи дослідження, використані в роботі, включають: метод абстрагування та групування (для уточнення сутності поняття "конкурентна перевага підприємства"), модель п'яти конкурентних сил М. Портера (для аналізу розвитку ринку добрив України); методика оцінки інвестиційної привабливості проекту Європейського банку реконструкції та розвитку (для оцінки привабливості проекту впровадження послуги доставки та внесення безводного аміаку), графік Гантта (для встановлення термінів закінчення робіт за проектом впровадження послуги доставки та внесення безводного аміаку).

Інформаційну базу дослідження становлять сучасні публікації вітчизняних та зарубіжних науковців, матеріали наукові публікацій (статті та тези), нормативні документи України та дані офіційної статистики.

Практична значущість роботи полягає у можливості реалізації пропозицій щодо впровадження послуги доставки та внесення безводного аміаку в діяльності підприємства.

ВИСНОВОК

За результатами дослідження, проведеного в роботі, можна зробити наступні висновки:

1. Найбільш ґрунтовним науковим підходом до встановлення сутності конкурентних переваг є їх визначення як наявності у підприємства цінних властивостей і факторів, які дозволяють йому займати і підтримувати кращі, ніж у конкурентів, позиції на ринку. Саме наявність у підприємства унікальної цінності, робить його кращим за конкурентів, а й іноді і винятковим.

2. Відповідно до результатів аналізу ринку за методом М. Портера, найбільш впливовими конкурентними силами є сила діючих конкурентів та сила покупців. Так, на ринку залишилося кілька великих виробників калійних добрив, інші не працюють через ризики бойових дій або знаходяться на окупованій території. Існуюче виробництво не покриває потреби в добривах. Що стосується аграріїв, як основних споживачів калійних добрив, від їх поведінки залежить збут продукції. Так, скорочення споживання добрив в 2023 р. було пов'язано не з відсутністю можливості їх покупки, а з недоступно високим рівнем цін.

3. На підставі оцінки конкурентоспроможності можна встановити, що підприємство переважає конкурентів за більшістю параметрів. Проте ринок добрив динамічно розвивається та для підтримки стійкої позиції підприємству потрібно акцентувати увагу на посиленні слабких сторін діяльності. Одною з таких слабких сторін є відсутність додаткових послуг. Для її посилення пропонується організувати надання високорентабельної послуги доставки та внесення безводного аміаку, що має для аграріїв низку переваг. Це рідке мінеральне добриво потрібно вносити за допомогою спеціальної техніки, якої немає в більшості аграріїв. Відповідно до розрахунків інвестиційний проект організації послуги внесення безводного аміаку окупиться за 1,36 року при індексі доходності в 1,47. Також за результатами зважена оцінка конкурентоспроможності підприємства зросла з 4,04 до 4,62, що свідчить про посилення конкурентної позиції в результаті реалізації проекту послуги внесення безводного аміаку.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Lamben Same.J. Management, market-oriented / well.-J. Lambo, R. Chumpitaz, I.Suling-SPb: Piter, 2011. 718 p.
2. Lopes S. C. P., Lopes H. E. G., Coleta K. G., Rodrigues V. C. Business models and competitive advantage: a dynamic approach. *Revista Ibero Americana de Estratégia*. 2019. Vol. 18. № 1. P. 90–105.
3. Аналітики чекають на подальше зниження цін на добрива. <http://milkuia.info/uk/post/analitiki-cekaut-na-podalse-znizenna-cin-na-dobriva>
4. Арестархов О. Ключові тренди українського ринку азотних добрив у 2021 році. Інтерфакс. <https://interfax.com.ua/news/blog/794281.html>
5. Арестархов О. Ринок добрив 2022: українська хімія витримала удар, адаптувалася до військових умов і розпочала відновлення. *Інтерфакс Україна*. <https://interfax.com.ua/news/blog/880515.html>
6. Бакай В. Конкурентні переваги підприємства: характеристика та їх оцінка за моделлю Портера. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. №2.
7. Белошапка В.А. Стратегическое управление: принципы и международная практика. підр. К.: Абсолют-В, 1998. 352 с.
8. Бельтюков Є. А., Некрасова Л. А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності. *Економіка: реалії часу*. 2014. № (12). С. 6–13.
9. Богацька Н. М., Христич С. Г. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Молодий вчений*. 2019. № 11. С.455-458
10. Валінкевич Н.В. Теоретичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Науковий журнал «Молодий вчений»*, 2014. № 12 (15). С. 84–89.
11. Виробництво добрив в Україні зросло на 80%. Агропортал. <https://agroportal.ua/news/ukraina/virobnictvo-dobriv-v-ukrajini-zroslo-na-80>
12. Войчак А.В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація. *Маркетинг в Україні*. 2015. № 2. С. 50-53.

13. Гвоздьова О., Корнилюк Р. Сильне плече аграріїв. За вісім місяців 2023-го агросектор приніс Україні у п'ять разів більше виручки, ніж металургія. Які країни купують українське? Forbes. <https://forbes.ua/money/>
14. Герасименко А. Ринок міндобрив 2021 — виклики та прогнози. <https://kurkul.com/spetsproekty/965-rinok-mindobriv-2021-vikliki-ta-prognozi>
15. Голік В.В. Забезпечення конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств через формування системи стратегічного управління. *Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту: Міжнар. наук.-практ. конф.:* матеріали. Сімферополь, 2013. С. 26-29.
16. Голобородько А., Кубишина Н. Вибір конкурентної стратегії підприємства. Збірник тез доповідей: III Міжнародна науково-практична конференція "Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи. 2022. С. 217–220.
17. Гончарук Т.І. Конкуренція: сучасна економічна характеристика та особливості. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 2(32). С.130–145.
18. Давидова Т., Блажко В., Кучугіна І. Ринок добрив на підйомі. *АПК Інформ*. <https://www.apk-inform.com/uk/exclusive/topic/1524984>
19. Демиденко В.В., Демиденко С.Л. Аналіз та управління конкурентними перевагами підприємства. *Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю* : матеріали VII Міжн. науково-практ. конф. Черкаси, 14–16 квітня 2010 р. URL: <http://fin.at.ua/publ/32-1-0-675>.
20. Добрива. Латифундист. <https://latifundist.com/spetstemy/dobryva>
21. Дубенко О.О. Вимір і оцінка конкурентоспроможності підприємств плодоовочевої консервної промисловості: Автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.07.01; НАН України. Ін-т пробл. ринку та екон.-екол. дослідж. О., 2005. 19 с.
22. Елин К.В. Модель управління конкурентними перевагами в концепції контролінга. *Вестник ТОГУ*. 2015. № 1(24). С. 207-212.
23. Жемба А.Й. Особливості управління конкурентними перевагами підприємств. *Розвиток малого та середнього бізнесу в умовах глобалізації*

світової економіки : матеріали виступів Всеукр. молодіжного економічного форуму з міжнародною участю URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/123456789/7112>

24. Завсєгдашня І.В. Комплексна рейтингова оцінка конкурентоспроможності гірничо-збагачувальних підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 ; Криворіз. техн. ун-т. Кривий Ріг, 2009. 20 с.
25. Іванов Ю. Б., Іванова О. Ю. Стратегія формування конкурентних переваг підприємства в умовах інтенсивної конкурентної боротьби. *Проблеми економіки* № 4. 2017. С.121-128.
26. Інформація щодо кількості банків. Сайт Мінфіну. <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/count/>
27. Інформація щодо розвитку ринку добрив. Держстат. <https://www.ukrstat.gov.ua/>
28. Кирчата І.М. Оцінка конкурентного потенціалу в системі управління конкурентоспроможністю підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Приазов. держ. техн. ун-т. Маріуполь, 2007. 20 с.
29. Клименко Е. Н. Критерии выбора маркетинговой стратегии и ее виды. *Економіка: проблеми теорії та практики*, 2020. № 8. С. 36-40.
30. Колісник М. Потенціал аміаку: не лише добриво, а й чиста енергія. *Українська правда*. Колонка енергетика/добрива/газ <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/03/2/697594/>
31. Красиля Д. Модель маркетингового дослідження конкурентного середовища. *Траектория науки*. 2015. № 4. С. 213–223.
32. Кузнецова І. О., Карпенко Ю.В. Технології управління організацією. Навч. посіб. Харків: «Діса плюс», 2023. 104 с.
33. Кузнецова І. О., Кублікова Т. Б. Сучасні концепції формування конкурентних стратегій підприємств. *Науковий вісник ОНЕУ*. 2017. № 5 (247). С. 95–105
34. Лупак Р.Л. Економічне обґрунтування стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства. *Бізнес Інформ*, 2017. № 4. С. 320–325.

35. Маковей Ю. Чи чекати зниження вартості добрив — аналіз цін. <https://kurkul.com/spetsproekty/1503>
36. Марчук Т.С. Економічна оцінка конкурентоздатності будівельних організацій: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Київ. нац. ун-т буд-ва і архіт. К., 2010. 17 с.
37. Микитюк О. Конкурентні переваги підприємств в коопераційних відносинах. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2017. № 10(151). С. 83–88.
38. Михальчук Л.В. Конкурентне середовище підприємства у сучасних умовах. *Вісник ЖДТУ*. Збірник наукових праць. 2014. № 3 (69). С. 152–156.
39. Михасюк І., Гукалюк А., Косович Б. Інновації як чинник підвищення конкурентоспроможності України в умовах макроекономічної нестабільності. *Вісник Львівського університету*. Серія економічна. Вип. 60. 2021. С. 29-40.
40. Павлиш О. Україна торік наростила імпорт азотних добрив через падіння виробництва майже вп'ятеро. *Економічна правда*. <https://www.epravda.com.ua/news/2023/02/15/697069/>
41. Породзинський Д. Знизити норми азотних добрив без шкоди для культури: які варіанти? *Суперагроном*. <https://superagronom.com/blog/929-zniziti-normi-azotnih-dobriv-bez-shkodi-dlya-kulturi-yaki-varianti>
42. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость, 2005. 715 с.
43. Рожко Н. Я. Стратегії досягнення конкурентних переваг виробників на ринку овочів та фруктів. *Агросвіт*. 2020. № 3. С. 73–79.
44. Сирота М. Все, що треба знати про ціну добрив в Україні. <https://kurkul.com/spetsproekty/539-vse-scho-treba-znati-pro-tsinu-dobriv-v-ukrayini>
45. Сомова О.Є. Вартісна оцінка рівня конкурентоспроможності підприємств машинобудування: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. ПВНЗ Європ. ун-т. К., 2008. 19 с.

46. Стовбан Ю.Т. Конкурентні переваги підприємства як необхідна умова виходу економіки України з тіні. *Актуальні проблеми розвитку регіону*. 2019. Випуск 5. Т.1. С.100–107.
47. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. ИНФРА-М. 2000. 312 с.
48. Чернишова О.Б. Оцінка конкурентоспроможності промислових підприємств (на прикладі підприємств кондитерської галузі харчової промисловості України): автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04; Одес. держ. екон. ун-т. О., 2009. 21 с.
49. Шевченко Л. С. Конкурентні переваги бізнесу: управлінсько-орієнтований погляд на проблему. *Економічна теорія та право*. 2022. № 2 (49). С. 71-76.
50. Шкуратов О.І. Оцінка конкурентного потенціалу лісогосподарських підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України: Збірник науково-технічних праць*. Львів: РВВ НЛТУ України. 2017. Вип. 23.03. С. 309-314.
51. Янковий О.Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.