

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВОМ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВА

Допущено до захисту
Завідувач кафедри _____
(підпис)
Янковий О.Г.
«__» _____ 20__ року

Дипломна робота
МАГІСТРА

з теми: Стратегія підвищення конкурентоспроможності підприємства

Виконав: студент 6 курсу, групи 4
спеціальності
8.03050401 «Економіка підприємства»

Маців О. Ю.

Науковий керівник: к.е.н., доцент Танасюк І. М.

Рецензент: Діденко Н. А.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НА ТОВ «ЦЕМЕНТ»	5
1.1. Стратегія підвищення конкурентоспроможності та її особливості в сучасних умовах	5
1.2. Фактори, що визначають конкурентоспроможність підприємства.....	19
1.3. Методика оцінки конкурентоспроможності підприємства.....	22
РОЗДІЛ II. ОЦІНКА РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	30
2.1. Загальна характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Цемент».....	30
2.2. Аналіз конкурентного середовища та виявлення конкурентних переваг підприємства.....	55
2.3. Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «Цемент».....	68
РОЗДІЛ III. СТРАТЕГІЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ЦЕМЕНТ»	76
ВИСНОВКИ	112
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	115

ВСТУП

Актуальність теми. На сьогоднішній день у нашій країні склалася досить складна економічна ситуація. Більшість вітчизняних підприємств зазнають великих збитків, але все ж намагаються утриматися на ринку. В таких умовах конкуренція зростає та стає більш жорсткою, тому усі суб'єкти господарювання повинні правильно організувати свою діяльність.

Трансформація економіки обумовлює необхідність створення та реалізації нової конкурентної стратегії, спрямованої на досягнення цілей підприємства відповідно до вимог нової економічної дійсності. Правильно розроблена стратегія у ринковій системі господарювання є одним з кроків до виживання та стабільного положення підприємства.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства як тема дипломної роботи дає можливість не тільки вивчити теорію, а й постійно використовувати отримані знання на практиці. Крім того, оцінка конкурентоспроможності підприємства настільки тісно пов'язана з поняттям стратегії, стратегічним менеджментом, що набуті навички не можуть залишитися незатребуваними, особливо якщо є практичними.

Однак, запорукою до успіху є швидка і якісна реалізація обраної стратегії, тому що лише розробка стратегії не гарантує подальшої ефективності діяльності підприємства. Одним з дієвих засобів успішної діяльності являється реалізація стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Теоретико-методологічною основою дослідження є праці відомих вчених. Конкурентні стратегії були розглянуті в працях таких видатних вчених як: Азоев Г. Л., Ансофф И., Горев А. П., Криворотов В. В., Портер М., Саритх М., Фатхутдинов Р. А., Юданов А. Ю. та інші.

Метою дипломної роботи є визначення поняття «конкурентна стратегія» та обґрунтування необхідності впровадження конкурентних стратегій для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Для реалізації поставленої мети потрібно вирішити наступні завдання:

- розкрити сутність поняття стратегії підвищення конкурентоспроможності;
- розглянути фактори, що визначають конкурентоспроможність підприємства;
- визначити методи оцінки конкурентоспроможності підприємства;
- проаналізувати фінансове становище підприємства.

Предметом дослідження є: процес реалізації конкурентних стратегій для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Цемент».

Практичне значення отриманих результатів: результати, що були отримані в ході виконання дипломної роботи, можуть бути використані ТОВ «Цемент» для реалізації власних конкурентних стратегій.

Вихідними даними для дослідження і розробки поставлених задач були наукові статті, монографії, періодичні видання, статистична звітність підприємства, внутрішня документація та регламенти підприємства, що відповідно були оброблені й узагальнені для одержання необхідних висновків і рекомендацій.

Обсяг та структура роботи: дипломна робота містить 120 сторінок, складається з вступу, трьох розділів, висновку та списку використаної літератури.

ВИСНОВКИ

На сьогоднішній день посилення конкурентної боротьби виступає характерною рисою сучасного економічного середовища. Як в Україні, так і у всьому світі. За сучасних умов, для яких притаманні постійні зміни факторів зовнішнього середовища та зростання ризику діяльності, все більшої актуальності набуває питання забезпечення конкурентоспроможності підприємства на державному та міжнародному ринку. На основі таких тенденцій у провідних країнах відбувається глобальне впровадження сучасних моделей управління міжнародною конкурентоспроможністю корпорацій та відокремлення його в одне із ключових завдань державної економічної політики.

Головне місце у підвищенні конкурентоспроможності підприємств займає процес формування конкурентних переваг, оскільки саме вони забезпечують їх передові позиції в галузі та важелі впливу на співвідношення конкурентних сил. Як результат, виникає об'єктивна необхідність в розробці ефективних управлінських методик підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур.

Стратегія розвитку являється одним із найважливіших напрямів стратегічного управління підприємством, діяльність якого характеризується високим рівнем нововведень, ступенем ризику та здатністю швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Такі обставини зумовлюють актуальність і безпосереднє практичне вивчення та аналіз ринку цементу України на прикладі конкретного підприємства.

Одеський завод ТОВ «Цемент» є одним з найсучасніших підприємств галузі, яке пропонує продукцію високої якості, бореться з реалізацією фальсифікованого цементу на українському ринку, а також буде тісні взаємовигідні і засновані на довірі відносини зі своїми клієнтами.

Аналіз фінансово-господарської та зовнішньоекономічної діяльності

ТОВ «Цемент» показав, що на сьогодні підприємство орієнтоване лише на внутрішній ринок, якість і безпека цементу підтверджуються сертифікатами відповідності, виданими ДП «Сепцем» м. Харків, радіаційними сертифікатами, а також висновками державної санітарно-епідеміологічної експертизи. Результат техніко-економічної діяльності показав, що підприємство є платоспроможним, прибутковим, але з недостатньо стабільним фінансовим становищем через існуючі борги.

Система управління охороною праці є основною складовою загальної організації системи управління підприємством. На основі проведеного комплексного аналізу можна з упевненістю стверджувати про те, що система охорони праці на ТОВ «Цемент» знаходиться у відмінному стані та повністю відповідає нормам чинного українського законодавства.

Варто наголосити на тому, що рівень конкуренції на ринку цементу досить високий, оскільки він завжди користується попитом у будь-яку пору року. Проблема забезпечення конкурентоспроможності продукції цементу на світовому ринку залишається основним завданням, вирішення якого є складним та багатофакторним процесом. Сучасні умови діяльності підприємства залишаються переважно негативними, ніж сприятливими. Очевидно, що існує ряд проблем на сьогодні, вирішення яких зумовлює необхідність формування стратегії стабілізації та розвитку підприємства, яка враховувала б специфічні умови вітчизняної економіки, перш за все економічну нестабільність.

Цемент та його виробництво представляє собою один із видів продукції, яка продовжує зберігати належний рівень конкурентоспроможності та стійкий попит як на вітчизняному, так і на міжнародному ринку.

За сучасних умов підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «Цемент» неможливо забезпечити без впровадження міжнародних стандартів. Одним із найважливіших принципів формування та реалізації

політики підприємства в області стандартизації є створення цілісної узгодженої політики в економічній, науково-технологічній, промисловій та соціальній сферах діяльності з орієнтацією на досягнення комерційних результатів.

Проте, на сьогодні однією з найбільших проблем реалізації проекту є хронічний дефіцит фінансових ресурсів ТОВ «Цемент». Цементне виробництво може бути впроваджене лише за умови державної підтримки та наявності внутрішніх та іноземних інвестицій. При дотриманні цих умов Одеський цементний завод здатний забезпечити організацію виробництва нового виду продукції у потрібному обсязі для Українського ринку, та забезпечити виробництво існуючої продукції на експорт в країни ЄС у найближчому майбутньому.

В умовах сучасного бізнесу конкурентна боротьба підприємств зростає з кожним роком. У даному випадку, впровадження європейської сертифікації та подальший вихід на ринок ЄС (а саме на ринок Франції), виступає основною передумовою стратегічного розвитку підприємства.

В цілому, нові стратегії забезпечення конкурентоспроможності повинні переорієнтувати вітчизняне підприємство ТОВ «Цемент» зі шляху екстенсивного росту на якісно новий, інноваційний шлях, який дозволить вистояти і кризовий період і забезпечити надійну основу для успіху та ринкового домінування на період майбутнього зростання економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азоев Г.Л. Конкуренція: аналіз, стратегія і практика. - М.: Центр економіки і маркетингу, 1996. - 208 с.
2. Азоев Г. Л. Конкурентні переваги фірми / Г. Л. Азоев, А. П. Челенков. - М.: ВАТ "Друкарня" НОВИНИ ", 2000. - 256 с.
3. Александров А.В. Фактори забезпечення конкурентоспроможності підприємницьких структур // Управління економічними системами: електронний науковий журнал, 2011. - № 5 (29).
4. Андріанов В.С. Конкурентоспроможність Росії у світовій економіці / / Економіст. 2010
5. Балобанова Л.В. Маркетинг / Підручник.- Донецьк, 2011 – 322 с.
6. Біляєв О.С. Аналіз методів оцінки конкурентоспроможністю підприємств / О.С. Біляєв // Економіка і управління. - 2012. - №2. - С.94- 99.
7. Блонська В.І., Н.Т. Депа «Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності продукції» //Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.15, с.115-120
8. Вайсман Е.Д. Підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства на основі інноваційної моделі розвитку. Автореферат докторської дисертації. Челябінськ, 2011 року. – 486 с.
9. Віханський О. С., Наумов А. Менеджмент// О. Віханський, А. Наумов Підручник для Вузів. - М.: Вища школа, 2002. – 598 с
10. Віханський О. С. Стратегічне управління: навч. / О. С. Виханский. - 2-е изд., Перераб. і доп. - М.: Гардарика, 2000. - 296 с.
11. Воронкова А.Е. Стратегічне управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства: діагностика та організація: Монографія /А.Е. Воронкова; Східноукраїнський національний університет. - Луганськ: СНУ, 2000. - 315 с. - Бібліогр.: С. 299-313.
12. Воронов Д.С. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. [Електрон. ресурс] - Режим доступу: <http://www.kpilib.ru/article.php?page=207>

13. Гельвановський М. Конкуреноспроможність в мікро-мезо-та макрорівневі вимірах. // РЕЖ. 2009. № 3.
14. Глухих Л. В., «Розробка і реалізація конкурентної стратегії промислового підприємства» Економічні науки, № 5 (90), 2012.
15. Голубєва М. А., Стратегічне управління конкурентним поведінкою промислових підприємств, Кострома, 2011 року. – 490 с.
16. Горнфінкель В.Я. Економіка підприємства: Підручник для вузів / Під ред.проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А. Швандара. 4-е изд., Перераб. і доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 767 с.
17. Данілін О. Принципи розробки ключових показників ефективності (КПЕ) для промислових підприємств і практика їх застосування. // Управление компанией №2 (21), 2003 р.
18. Дмитрук Е.Ф. Методика виявлення потенційних конкурентних переваг фірми з урахуванням зовнішнього і внутрішнього середовища // Маркетинг і маркетингові дослідження в Росії, №2. - 2002. - с. 15-20
19. Дойль П. Менеджмент: стратегія і тактика / П. Дойль. - СПб.: Пітер, 2002. - 560 с.
20. Должанський І. Конкуреноспроможність підприємства: навч. посібн. / І. Должанський, Т. Загорна. – К.: ЦНЛ, 2006. – 384 с.
21. Єленєва Ю.Я., Просвіріна М.Є. Оцінка якості виробничого менеджменту як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств будіндустрії // Російське підприємництво. - 2010. - № 11 Вип. 3 (172). - С. 66-71.
22. Замураєва, Л.Є. Фактори, що забезпечують конкурентні переваги організації. Проблеми Економіки галузей і підприємств / Л.Є. Замураєва. - Тюмень: МІФУБ ТюмГУ, 2007. - С.53-58.
23. Карлоф Б. Ділова стратегія: концепція, зміст, символи / Б. Карлоф - Пер. з англ. - М.: Економіка, 2007. - 248 с.
24. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: навч. посібник / Г.І.

Кіндрацька. – 2-ге вид., переробл. і доп. – К.: Знання, 2010. – 406 с

25. Книш М. І. Конкурентні стратегії: Учб. допомога. - СПб .: Б. і., 2000. - 284 с.

26. Ковальська Ю.Г. Конкурентні стратегії підприємства / Сучасні проблеми гуманізації та гармонізації управління: Матеріали 4-ї Міжнародної міждисциплінарної науково-практичної конференції (3-9 листопада 2003 р., м. Харків). – Х., 2003. – С. 79-80.

27. Котлер Ф. Основи маркетингу / Ф. Котлер; пров. з англ. - М .: Видавничий дім "Вільямс", 2007. - 656 с.

28. Криворотов В.В. Алгоритм механізму підвищення конкурентоспроможності. Вісник ОДУ №8, 2006

29. Кузьмініч, Г. Г. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємницьких структур / Байкальський державний університет економіки і права, - Іркутськ, 2010 року.

30. Ламбен Жан-Жак. Менеджмент, орієнтований на ринок / Перекл. з англ. під ред. В. Б. Колчанова. - СПб .: Пітер, 2007. - 800 с.

31. Ламбен Жан-Жак. Стратегічний маркетинг: Пер. з франц. / Ж. Ламбен. - СПб. : Наука, 1996. - 589 с.

32. Лук'янова Н.А. Конкурентні стратегії в менеджменті: навчальний посібник / Н.А. Лук'янова - Томськ: Вид-во Томського політехнічного університету, 2011. - 100 с.

33. Макконнелл К. Р., Брю С. Л. Економікс: принципи, проблеми і політика / пер. 16-го англ. изд. - М .: ИНФРА-М, 2006. - 940 с. (Макконнелл і Брю)

34. Міщенко А.П. Стратегічне управління – 2012

35. Мостенська Т. Л. Основи маркетингу : навч. посібник. / Т.Л. Мостенська. – К.: Кондор, 2005. – 240 с.

36. Мошнов, В.А. Комплексна оцінка конкурентоспроможності підприємства. -2005

37. Нефедова О. Г. Механізм вибору конкурентної стратегії підприємства /
38. Нефедова О.Г. // Вісник економічної науки України – 2008. – № 2(14). – С. 117–120.
39. Нехорошева Л.М. Економіка підприємства: Навч. посібник / Нехорошева Л.М., Антонова Н.Б., Зайцева М.А. Мн .: Вища школа, 2013. 383с.
40. Офіційний сайт ТОВ «Цемент» [Електронний ресурс], 2016. URL: http://www.crhukraine.com/locations/cement_llc
41. Панков В. Інноваційна діяльність і стратегія підвищення конкурентоспроможності продукції: міжнародний та регіональний аспекти / В. Панков, Ю. Макогон // Економіст. - 2005. - № 6. - С. 40-45.
42. Пасс К., Лоуз Б., Девіс Л. Словник з економіки. Переклад з англійської під ред. П. А. ватник - Економічна школа, СПБДУ економіки і фінансів, Вища школа економіки, СПб, 1998..
43. Петрова М.А. Конкурентоспроможність компанії як її життєздатність // Російське підприємництво. - 2010.- № 5. Ч. 1. - С. 29-33.
44. Попов С. А. Стратегічне управління: 17 - модульна програма для менеджерів "Управління розвитком організації". Модуль 4 / С.А. Попов. - М .: ИНФРА-М, 1999. -344 с.
45. Портер М. Конкурентна стратегія: Методика аналізу галузей і конкурентів. / Пер. з англ. - М .: Альпіна Бізнес Букс, 2005. - 454 с.
46. Портер М. Міжнародна конкуренція. - М .: Міжнародні відносини, 1993.
47. Прахалад, К.К. Майбутнє конкуренції. Творення унікальної цінності спільно з клієнтами / К.К. Прахалад; В. Рамасвами; пер. з англ. М. Ставицького. – К.: Вид-во Олексія Капусти, 2005. – 258 с.
48. Прахова Т.С. Удосконалення оцінки та управління конкурентоспроможністю продукції на підприємстві. Північнокавказький

державний технічний університет. [Електрон. ресурс] - травень 2006. - Режим доступу: http://science.ncstu.ru/post-grad/avtohref/prahova_ts/prahova_ts.pdf

49. Савельєва Н.А. Управління конкурентоспроможністю фірми: підручник. - Ростов н / Д .: Фенікс, 2009. - 382 с.

50. Саєнко М.Г. Підручник. – Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390 с.

51. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства : підручник. / М.Г. Саєнко. – Тернопіль: “Економічна думка”. – 2006. – 390 с.

52. Співаковська Т. Конкурентні стратегії компанії: класифікація стратегічних альтернатив та інструментів формування / Т. Співаковська // Маркетинг в Україні. – 2001. – № 1 (65). – С. 36–41.

53. Статут ТОВ «Цемент»

54. Степанкова А.А. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції. – 2012

55. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства : Монографія / Харківський національний економічний університет; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Ю.Б.Іванова, д-ра екон. наук, проф. О.М Тищенко. – Х.: ВД "ІНЖЕК", 2006. – 384 с. – Бібліогр.: С. 371-382.

56. Трещов М.М. « Методи оцінювання конкурентоспроможності продукції» [Електронний ресурс] / М.М. Трещов // Економічний простір – 2009 - №23/1 - с.118-126 – Режим доступу до журналу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2009_23/1/treshov.pdf

57. Фатхутдінов Р.А. Конкурентоспроможність: економіка, стратегія, управління. - М .: ІНФРА-М, 2000. - 312 с.

58. Фатхутдінов Р.А. Управління конкурентоспроможністю організації. Ексклюзивні технології формування стратегії підвищення конкурентоспроможності організації: теорія, методика, практика: навч. посібник / Р.А. Фатхутдінов. - М .: Ексмо, 2004. - 539 с.

59. Фінансовий менеджмент. Задачі і рішення. Просветов Г.І. М.: Вид-

во РДЛ, 2005. — 376 с.

60. Хайек Ф. Конкуренція як процедура відкриття // Світова економіка і міжнародні відносини. 1989. № 12.

61. Царьов В.В., Канторович А.А., Черниш В.В. Оцінка конкурентоспроможності підприємства (ОРГАНІЗАЦІЙ). Теорія і методологія: навч. посібник для студентів вузів. М.: ЮНІТІ-ДАНА, 2008. - 799 с.

62. Юданов А.Ю. Конкуренція: теорія і практика: Навчальна практ. допомога. / А.Ю. Юданов. 3-є видання., випр. та доп. - М.: Вид-во ГНОМ і Д, 2001. - 304 с.