

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Центр заочної форми навчання

Кафедра менеджменту організацій та ЗЕД

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

“ ____ ” _____ 20 ____ р.

ВИПУСКНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 073 Менеджмент

за темою:

Управління конкурентоспроможністю підприємства
ПрАТ «Вікторія»

Виконавець

студент Нікітінська Тетяна Миколаївна

Науковий керівник

к.е.н., доцент

Горбатенко Артур Всеволодович

Одеса 2017

ЗМІСТ

Стор.

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність конкурентоздатності організації.....	6
1.2. Визначальні фактори при формуванні конкурентної стратегії підприємства.	12
1.3. Оцінка конкурентоздатності організації та її конкурентних переваг	24
РОЗДІЛ 2. ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ	
ПРАТ «ВІКТОРІЯ».....	32
2.1 Загальна характеристика ПрАТ «Вікторія».....	32
2.2 Аналіз основних фінансово-економічних показників	42
2.3 Управлінське дослідження діяльності ПрАТ "Вікторія" на ринку виноробної продукції	49
2.4. Обґрунтування інвестиційного проекту встановлення додаткового обладнання по переробці виноматеріалу.....	58
ВИСНОВКИ.....	66
Список використаної літератури	68

ВСТУП

Становлення і розвиток ринкової системи господарювання в Україні потребують принципово нових підходів до організації управління підприємницькою діяльністю на всіх рівнях. Вітчизняні промислові підприємства функціонують в умовах жорсткої конкуренції. Конкуренція - важливий засіб контролю в ринковій системі.

Проблемою першорядної ваги для будь-якого підприємства, діючого в умовах ринку, являється проблема виживаємості і забезпечення безперервності розвитку. Залежно від умов, що складаються, ця проблема вирішується різними підприємствами по своєму, але в основі її лежить складна і трудомістка робота із створення і реалізації конкурентних переваг.

У сучасних умовах розвитку економіки діяльність підприємств не може бути відокремлена від вільної конкуренції. Проте нині характерними формами конкуренції є технічна перевага, якість і надійність товарів, методи збуту, характер послуг, ціновий чинник. Саме ці параметри є такими, що переважають при визначенні конкурентоспроможності підприємства.

У минулому багато компаній мали змогу успішно функціонувати, звертаючи увагу в основному на щоденну роботу, на внутрішні проблеми, пов'язані з підвищенням ефективності використання ресурсів у поточній діяльності. Зараз же, хоча й не знімається завдання раціонального використання потенціалу в поточній діяльності, винятково важливим стає здійснення такого керування, яке забезпечує адаптацію компанії до швидко мінливого навколишнього середовища.

Усі компанії в умовах жорсткої конкуренції та мінливої ситуації повинні не тільки зосереджувати увагу на внутрішньому стані справ у компанії, але й виробляти стратегію довгострокового виживання, яка дозволяла б їм поспівати за змінами, які відбуваються в їхньому оточенні.

Ефективно реалізований стратегічний менеджмент в умовах глобалізації й інтернаціоналізації економічних процесів, коли більша частина товарів і послуг

стала доступною споживачам будь-якої країни, дозволяє організаціям і фірмам максимально точно визначити запити цільових груп покупців, зробити їх своїми постійними клієнтами.

Підприємству необхідно пропонувати конкурентоздатну продукцію (послуги), щоб отримати стійку конкурентну позицію на ринку. При цьому важлива адаптація підприємства і його своєчасне реагування на зміни зовнішнього середовища, що має в ринковій економіці нестабільний характер.

У зв'язку з цим керівникам слід освоювати нові моделі управління, розширювати знання в області збуту, вивчати потреби, попит і ціни на продукцію (послуги), проводити дослідження ринку, визначення частки підприємства в загальному об'ємі продажів продукції цього асортименту, аналіз ринкової ситуації, дослідження динаміки об'єму продажів, аналіз каналів збуту, знаходити власні способи конкурентної боротьби. Одним з найважливіших завдань при цьому є підвищення конкурентоспроможності підприємства. Тому дослідження цієї теми і обґрунтування підходів до досягнення конкурентних позицій підприємства є актуальним.

Таким чином, стратегічний менеджмент є ефективним інструментом керування, що дозволяє, організаціям і фірмам розробляти й реалізовувати довгострокову стратегію посилення своїх позицій на ринках, які динамічно розвиваються.

Теоретичні і практичні аспекти діяльності підприємств в умовах конкурентного середовища знайшли відображення в наукових роботах багатьох вітчизняних і зарубіжних учених-економістів : Д. Риккардо, М. Портеру, Ф. Котлера, Р. Акоффа, І. Ансоффа, П. Друкера, А. Градова, Р. Фатхутдинова, Д. Богині, А. Кузьміна та ін.

Об'єктом цього дослідження є ПрАТ "Вікорія", яке займається переробкою виноматеріалу та подальшою реалізацією.

Предметом дослідження є внутрішні і зовнішні змінні, які впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства.

Метою цієї роботи є діагностика конкурентоспроможності організації і розробка на цій основі рекомендацій по підвищенню її конкурентного статусу.

Для досягнення поставленої мети були поставлені і вирішені наступні завдання:

- розкрити суть конкурентоспроможності підприємства;
- показати основні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства;
- вивчити методи оцінки конкурентоспроможності;
- дослідити вплив чинників зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства на рівень його конкурентоспроможності;
- на підставі проведених досліджень дати характеристику конкурентоспроможності підприємства в порівнянні з підприємствами, що функціонують в цій галузі;
- визначити можливі шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Методологічною і теоретичною базою дослідження є наукові роботи вітчизняних і зарубіжних авторів з питань управління підприємством в умовах конкурентного середовища законодавчих джерел і періодичної преси, документації підприємства ПрАТ "Вікорія".

ВИСНОВКИ

У даній роботі були розглянуті теоретичні питання аналізу конкурентоспроможності підприємства, визначення його конкурентних переваг на певному ринку та використання їх для підвищення конкурентного статусу.

Кінцева мета будь-якої організації — перемога в конкурентній боротьбі. Перемога не разова, не випадкова, а як закономірний підсумок постійних і грамотних зусиль. Досягається вона чи ні - залежить від конкурентоздатності товарів і послуг фірми, тобто від того, наскільки вони краще в порівнянні з аналогами — продукцією й послугами інших фірм.

Конкурентоздатність підприємства залежить від ряду таких факторів:

- конкурентоздатність товарів підприємства на зовнішньому й внутрішньому ринках;
- місткість ринку (кількість щорічних продажів);
- легкість доступу на ринок;
- однорідність ринку;
- конкурентні позиції підприємств, що вже працюють на даному ринку;
- конкурентоздатність галузі;
- можливість нововведень у галузі;
- конкурентоздатність регіону й країни.

Теоретичний аналіз проблеми показав, що однієї із ключових складових стратегічного керування є стратегія. Вибір стратегії і її реалізація становлять основну частину змісту діяльності по стратегічному керуванню. У стратегічному керуванні стратегія розглядається як довгостроковий якісно певний напрямок розвитку організації, що стосується сфери, засобів і форм її діяльності, системи взаємин усередині організації, а також позиції організації в навколишньому середовищі.

На прикладі ПрАТ "Вікорія" оцінено конкурентоспроможність підприємства на ринку винопереробної продукції, для чого було проаналізовано внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства, стан фінансово-економічної

діяльності, положення на ринку виноматеріалів та визначено можливості для підвищення конкурентоспроможності, шляхом встановлення додаткового обладнання по переробці винограду у виноматеріал для подальшого зберігання на складах підприємства.

Основні показники фінансово-економічної діяльності дозволяють зробити висновок про не стабільне положення підприємства, яке продовжує погіршуватися. Показники ліквідності і рентабельності говорять про неефективне використання фондів підприємства.

У ході проведеного дослідження було визначено особливості положення ПрАТ "Вікторія" на ринку переробки виноматеріалів. Ринок насичений, характеризується високою ступеню конкуренції, наявністю значної кількості невеликих виробників, які достатньо жорстко конкурують в основному за рахунок ценової конкуренції. Визначено основні групи конкурентів на цьому ринку та положення підприємства по відношенню до головних конкурентів. Аналіз конкурентних переваг визначив досить високий потенціал ПрАТ "Вікторія", який не використовується повною мірою.

Для визначення напрямку розвитку підприємства на цьому ринку, за рахунок використання внутрішнього потенціалу з врахуванням можливостей надаваних зовнішнім середовищем проведено SWOT-аналіз. За його результатами визначена необхідність підвищення ефективності використання виробничих можливостей підприємства, а саме можливостей по зберіганню та переробці виноматеріалів. Для цього запропоновано придбання додаткового обладнання, забезпечуючого заготовки виноматеріалу у необхідному обсязі. Ці капіталовложення в результаті забезпечать, з одного боку зменшення собівартості продукції та зниженню кінцевої ціни реалізації, а з іншого отримання більш якісної продукції.

Для визначення ефективності запропонованих заходів по підвищенню конкурентоспроможності побудовано план грошових потоків на два роки. Визначено, що проект окупиться протягом 1 року і 9 місяців та дохід за 2 роки складе 341,1 тис.грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Анашкин Ю.П. Организация и управление малым бизнесом. – М.: Финансы и статистика, - 2001. - 152 с.
2. Баринов В.А., Марченко В.Л. Стратегический менеджмент. – М: ИНФРА – М, 2005. – 237 с.
3. Битий А. С., Михайлов В. И. Сучасний менеджмент: теорія й практика. - П., 2000 р.
4. Васильченко Н. Г. Современная система управления. – М., 2003 р.
5. Виханский О.С. Стратегическое управление: ученик. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономист, 2006. – 296 с.
6. Виханский О.С., Наумов А. И. Менеджмент. - М.: Экономист, 2003. - 528 с.: ил.
7. Воронкова А.Е. Підтримка конкурентоздатного потенціалу підприємства. - К.: Техніка, 2008. - 152 с.
8. Дикань В.Л. Забезпечення конкурентоустойчивости підприємств: Монографія. - Харків: Основа, 2005. - 160 с.
9. Зозулев А. Про посилення конкурентних переваг підприємства // Економіка України. - 2007. - №8. - С.33-38.
10. Іванов Ю.Б. Конкурентоздатність підприємства: оцінка, діагностика, стратегія. Наукове видання. - Харків: Изд. ХНЭУ, 2009. - 256 с.
11. Ильяшенко С.Н. Риски инновационной деятельности, Классификация и методы оценки // Вісник Української академії банківської справи. – 2009. – № 1 (8). – С. 39-42.
12. Ильяшенко С.Н. Совершенствование подходов к оценке риска проектов инновационного развития // Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка. 2001. - № 6-7. – С. 100-104.
13. Клівець П.Г. Стратегія підприємства: Навч. посіб. – К.: Академвидав, 2007. – 320 с.
14. Кныш М.И. Конкурентные стратегии. - Спб: Любавич, 2000. - 284 с.

15. Кобржицкий В. Туристичний менеджмент в Україні: учора, сьогодні, завтра // Персонал, 1999. - №1. - С. 52-56.
16. Котлер Ф., Боуэн Д. Маркетинг. Гостинность. Туризм. - М.: ЮНИТИ, 1998. - 458 с.
17. Лепа Н.Н. Керування конкурентними перевагами підприємства / НАН України. Отут ек-ки промисловості. - Донецьк: ТОВ «Південно-Схід, Лтд», 2003. - 296 с.
18. Лифиц И.М. Теорія й практика оцінки конкурентоздатність товарів і послуг. - М.: Юрайт-М, 2001. - 224с.
19. Ляпин З.Ф., Заблодская И.В. Використання методу експертних оцінок у дослідженнях конкурентоздатність підприємства // Вісник Восточноукр. Гос. Ун-та. - 2006. - №1. - С. 8-14.
20. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент: Навч. Посібник. - К.: ТОВ „УВПК „екс про”, 2001. - 560 с.
21. О'шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход. - Спб: «Питар», 2001. - 864 с.
22. Портер М. Конкуренция: Учеб. - М.: Изд. Дом «Вильямс», 2001. - 496 с.
23. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів: Пер. с англ. – К.: Основи, 2008. – 392 с.
24. Скібінський О.М. Стратегічний менеджмент: Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 312 с.
25. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд / Пер. с англ., под. ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2007. – 576 с.
26. Управление организацией: Учеб. Пособ. - М.: ИНФРА-М, 2000. - 668 с.
27. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность організації в условиях кризиса: економика, маркетинг, менеджмент. - М.: Изд. Центр «Маркетинг», 2002. 892 с.
28. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: економика, стратегия,

управление: Учеб. - М.: ИНФРА-М, 2000. - 448 с.

29. Франчук И. Визначення маркетингової стратегії конкуренції// Вісник Акад. Гос. Управл. При Президенті України. - 2009. - №2. - С. 120 - 127.
30. Хемел Г., Прахлад К., Томас Г., О'Нил Д. Стратегическая гибкость / Пер. с англ.. – СПб.: Питер, 2005. – 384 с.
31. Шершньова З.Є Стратегічне управління - К.: КНЕУ, 1999. - 384 с.
32. Шкардун В.Д. Методика исследования конкуренции на рынке // Маркетинг в России и за рубежом, 2009. – № 4. – С. 44-54.
33. Швець І.Ю. Методологічні проблеми дослідження й керування конкурентноздатністю туристичних послуг.- К.: ВГЛ Обрії, 2005.- 240с.
34. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика. Учеб. - М.: «Тандем», 1998. - 382 с.