

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

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

**Допущено до захисту**

**Завідувач кафедри**

\_\_\_\_\_Сментина Н.В.

“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2018 року

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття освітнього ступеня магістра  
зі спеціальності 076 «Підприємництво,  
торгівля та біржова діяльність»

за магістерською програмою професійного спрямування  
«Економіка, планування та управління бізнесом»  
на тему:

**«Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства  
(на прикладі ПАТ «Одеський олійножировий комбінат»)»**

**Виконавець**

студентка групи М 12 VI курсу  
центру заочної форми навчання  
Боярська Ю.І. \_\_\_\_\_

**Науковий керівник**

к.е.н., доцент

Гейко Л.М. \_\_\_\_\_

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	3
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	6
1.1. Сутність поняття «конкурентоспроможність підприємства».....	6
1.2. Фактори конкурентоспроможності підприємства .....	16
1.3. Показники та методи оцінки конкурентоспроможності підприємства .....	23
<b>РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «ОДЕСЬКИЙ ОЛІЙНОЖИРОВИЙ КОМБІНАТ» У 2013-2015 рр.</b> .....	36
2.1. Аналіз ринку олійної продукції в Україні .....	36
2.2. Характеристика ПАТ «Одеський олійножировий комбінат» та аналіз результатів його діяльності .....	40
2.3. Аналіз фінансового стану ПАТ «Одеський олійножировий комбінат» .....	49
<b>РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	62
3.1. Оцінка конкурентоспроможності ПАТ «Одеський олійножировий комбінат».....	62
3.2. Стратегічні напрями підвищення конкурентоспроможності ПАТ «Одеський олійножировий комбінат».....	66
3.3. Проект розширення виробництва майонезу у ПАТ «Одеський олійножировий комбінат»... ..	80
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	89
<b>Список використаних джерел</b> .....	92
<b>Додатки</b>	

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Однією з найважливіших проблем українських підприємств є підвищення рівня конкурентоспроможності. Посилення конкурентної боротьби на ринку за збут продукції спонукає підприємців шукати нові підходи та засоби впливу на вибір покупцями виробників. Крім того низька ефективність роботи українських підприємств в умовах конкуренції потребує приділяти більше уваги пошуку шляхів підвищення конкурентоспроможності.

Зазвичай конкурентоспроможність підприємства розглядають як здатність виробляти й продавати в достатній кількості і швидко продукцію. Незважаючи на те, що поняття конкурентоспроможності підприємства вживається сьогодні досить широко, в літературі не існує його загальноприйнятого визначення. Аналіз економічної літератури свідчить про наявність багатоаспектного трактування терміну «конкурентоспроможність».

Наявність різних підходів до розуміння конкурентоспроможності підприємства зумовлена тим, що категорію конкурентоспроможності вивчають різні економічні науки, і кожна з них пропонує свої визначення терміну, методів оцінки і шляхів підвищення. Зазначене обумовлює інтерес практиків та наукоців до досліджень як самої категорії «конкурентоспроможність підприємства», так і до показників і методів її оцінювання.

Дослідженню теоретичних та практичних аспектів конкурентоспроможності підприємства присвячені праці таких зарубіжних та українських вчених як І.З. Должанський, Т.О. Загорна, О.І. Драган, Б. Карлоф, С. М. Клименко, І.Ф. Кошелупов, О.Є. Кузьмін, Ю.О. Літвінова, М. Портер, О.Г. Янковий та інш. Але невизначеність концептуальних підходів до трактування самого поняття "конкурентоспроможність", недостатнє визначення практичних питань управління конкурентоспроможністю підприємств потребує проведення подальших досліджень. З огляду на це тема дослідження є актуальною.

**Метою** кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних аспектів конкурентоспроможності та визначення заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Для досягнення поставленої мети були визначені та вирішені такі завдання:

- дослідити економічну сутність конкурентоспроможності підприємства;
- дослідити фактори, що впливають на конкурентоспроможності підприємства;
- дослідити показники та методи оцінки конкурентоспроможності підприємства;
- провести аналіз стану ринку олійної продукції в Україні;
- провести аналіз результатів діяльності ПАТ «Одеський олійножировий комбінат»;
- оцінити фінансовий стан ПАТ «Одеський олійножировий комбінат»;
- здійснити оцінку рівня конкурентоспроможності ПАТ «Одеський олійножировий комбінат»;
- обґрунтувати шляхи підвищення конкурентоспроможності ПАТ «Одеський олійножировий комбінат»;
- обґрунтувати проект щодо підвищення конкурентоспроможності ПАТ «Одеський олійножировий комбінат».

**Об'єктом дослідження** виступає процес оцінки та підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

**Предметом дослідження** є шляхи підвищення конкурентоспроможності ПАТ «Одеський олійножировий комбінат».

У процесі дослідження використано **методи**: загальнонаукові методи дослідження, порівняння і узагальнення, методи економіко-статистичного аналізу, вертикального та горизонтального аналізу результатів діяльності підприємства, метод інтегральної бальної оцінки ПАТ «Одеський олійножировий комбінат».

Для обґрунтування проекту розширення виробництва продукції була використана програма Project Expert.

**Інформаційною базою дослідження** стали монографії, наукові публікації, періодичні видання, ресурси Інтернету, звітні матеріали ПАТ «Одеський олійножировий комбінат», власні спостереження автора.

За результатами виконання кваліфікаційної роботи опубліковано тези конференції: «Сутність та чинники конкурентних переваг підприємства» / Розвиток економіки та планування бізнесу в сучасних умовах: проблеми та шляхи вирішення. Матеріали V міжнародної науково-практичної конференції 14-15 вересня 2017 року. - Одеса, 2017.

При проведенні аналізу ризиків «Монте-Карло» 10000 ітерацій впливу комбінації факторів показали стійкість проекту в усіх 100 % випадків.

### Висновки до розділу 3

Проведене дослідження дозволило зробити такі висновки:

1. Конкурентоспроможність підприємства обумовлюється всіма його організаційними складовими: структурою кадрів та їх кваліфікацією, технологією, устаткуванням, продукцією, ринками збуту.

2. До основних способів підвищення конкурентоспроможності підприємства можна віднести: створення нової продукції, покращення якісних характеристик продукції, зниження витрат, тощо.

3. Для досягнення переваги над конкурентами необхідна чітка розстановка пріоритетів і розробка стратегій, що найбільшою мірою відповідають умовам ринкової ситуації і сприяють розвитку сильних сторін підприємства.

4. Проведений SWOT-аналіз ПАТ «Одеський олійножировий комбінат» показав, що для поліпшення його фінансового стану та визначення шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно розробити стратегію концентрації на ринковій ніші і стратегію оптимальних витрат та на їх підставі розробити і реалізовувати відповідні проекти.

5. З ціллю підвищення конкурентоспроможності підприємства може бути запропонований проект розширення виробництва майонезу «Гурман».

6. За здійсненими розрахунками проект розширення виробництва майонезу «Гурман» є доцільним. Строк окупності інвестицій, що мають бути вкладені у проект дорівнює 4 місяці, а індекс прибутковості – 6,28.

7. Аналіз беззбитковості проекту показав, що обсяг продажу продукції, при якому витрати повністю перекриваються доходами від її продажу, становить на місяць 38865 грн. без ПДВ, а включно ПДВ – 46640 грн. У натуральному виразі такий обсяг становить 1,978 тонни на місяць.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства дозволило зробити наступні висновки:

1. В економічній теорії не існує єдиного трактування конкурентоспроможності підприємства. Більшість вчених визначають її як комплексну характеристику діяльності підприємства, як систему, що складається з безперервно взаємодіючих факторів та характеризує ступінь реалізації потенційних можливостей підприємства щодо придбання та підтримки протягом тривалого періоду часу конкурентної переваги.

2. Підвищення конкурентоспроможності – це процес змін, здійснення якого вимагає стратегічного підходу, оскільки зміни торкаються всіх основних організаційних складових, включаючи структуру кадрів, кваліфікацію, технологію, устаткування, продукцію, ринки збуту. І однією з умов підвищення конкурентоспроможності підприємства є розробка стратегії його розвитку.

3. Публічне акціонерне товариство «Одеський олійножировий комбінат» є підприємством масложирової галузі України. Підприємство не один десяток років виробляє і постачає на промисловий і споживчий ринок маргарини, кулінарні, кондитерські жири, соняшникову олію і майонез.

4. Протягом 2005-2012 рр. на підприємстві вироблявся доволі широкий асортимент продукції (майонез, соняшникова олія, кетчуби, соуси, гірчиця, вершкове масло). З часом асортимент скоротився і станом на 2017 рік на підприємстві виробляються лише соуси, майонез «Сонячна долина» та майонез «Гурман».

5. У 2015р. обсяг виробництва продукції у ПАТ «Одеський олійножировий комбінат» скоротився до 3586 тонн. Однією з причин такої тенденції є проблема з купівлею сировини (соняшникового насіння), що пов'язано з появою в Одеському регіоні і в інших областях нових крупних виробників олійної продукції, тобто із зростанням конкуренції.

6. Проведена за допомогою заснованого на теорії ефективної конкуренції оцінка конкурентоспроможності ПАТ «Одеський олійножировий комбінат» показала зниження рівня його конкурентоспроможності.

7. Необоротні активи підприємства у 2015р. зменшилися на 16541 тис. грн. При цьому довгострокова дебіторська заборгованість зросла на 14 994 тис. грн. або 32,5%

8. У 2015р. мало місце абсолютне зменшення оборотних активів підприємства У той же час відбулося збільшення дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги, вона стала більше у 18,2 рази і досягла суми 30903 тис. грн.

9. За період, що аналізується, на підприємстві змінилася структура оборотних коштів. Виробничі запаси збільшились у 2,2 рази. Готова продукція зменшилася з 80 тис. грн у 2014р. до нуля у 2015р., а грошові кошти зменшилися у 8,1 рази . Це свідчить про існування негативних тенденцій у збуті його продукції.

10. Аналіз пасивів підприємства показав наявність непокритого збитку на підприємстві, який становив у 2015р. 664839 тис. грн. і збільшився у порівнянні з 2013р. на 172297 тис. грн.

11. Під заставу майна підприємством отримані значні суми кредитів, у 2015р. вони становили 889374 тис. грн. Погашення кредитів у 2015р. не відбувалося.

12. Аналіз показників ліквідності у ПАТ «Одеський олійножировий комбінат» показав, що фінансовий стан підприємства з позиції ліквідності також не є задовільним.

13. Проведений аналіз фінансового стану підприємства довів його складне фінансове становище. Стратегічним завданням підприємства за цих обставин є створення сприятливих умов для залучення стратегічного інвестора.

14. Проведений SWOT-аналіз ПАТ «Одеський олійножировий комбінат» показав, що для покращення його фінансового стану та визначення шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно розробити



стратегію концентрації на ринковій ніші і стратегію оптимальних витрат та на їх підставі розробити і реалізовувати відповідні проекти.

15. Для досягнення переваги над конкурентами необхідна чітка розстановка пріоритетів і розробка стратегій, що найбільшою мірою відповідають умовам ринкової ситуації і сприяють розвитку сильних сторін підприємства.

16. Основними шляхами підвищення конкурентоспроможності підприємства для ПАТ «Одеський олійножировий комбінат» визнано підвищення якості управління, впровадження стратегічного маркетингу та подальший розвиток тактичного маркетингу, а також організація активної інноваційної діяльності, впровадження ресурсозберігаючих технологій.

17. З ціллю підвищення конкурентоспроможності підприємства запропонований проект розширення виробництва майонезу, який за здійсненими розрахунками є доцільним. Термін окупності проекту складає 4 місяці, а індекс прибутковості – 6,28. Внутрішня норма рентабельності в рази перевищує ставку дисконтування, що свідчить про великий запас міцності проекту.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія / За заг. ред. О. Г. Янкового]. – Одеса: Атлант, 2013. – 470 с.
2. Воронин Г.О. О конкурентоспособности промышленных предприятий [Електронний ресурс]. – Ресурс доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3390>
3. Карлоф Б. Деловая стратегия / Б. Карлофф — М.: Экономика, 2006. — 296 с.
4. Дикань В.Л. Обеспечение конкурентоустойчивости предприятия / В.Л. Дикань. — Х.: Основа, 2005. —168 с.
5. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції / Пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський. — К.: Основи, 1997. — 390 с.
6. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник / С. М. Клименко, О. С. Дуброва, Д. О. Барабась, Т. В. Омеляненко., А. В. Вакуленко. – К.: КНЕУ, 2006. - 527 с.
7. Денисенко М.П. Методика кількісної оцінки конкурентоспроможності підприємства швейної галузі / М.П. Денисенко, А.П. Гречан, К.О. Шилова // Економіка та держава. — 2005. — № 8. — С. 36—38.
8. Злидень І.М. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства / І.М. Злидень // Економіка: проблеми теорії і практики: Зб. наук. праць. — Дніпропетровськ: ДНУ, 2014. — Вип. 213: Т. І. — С. 75—81.
9. Алексеев С.Б. Теоретические аспекты конкурентоспособности предприятий // Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць. Вип. 191: В 4 т. –Т. 2. — Дніпропетровськ: ДНУ, 2004. — С. 614—619.
10. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Монографія. – К.: ДАКККіМ, 2006. – 160 с.
11. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2009. – С. 66–84.

12. Василенко В. О. Стратегічне управління – К.: ЦУЛ, 2003. – 396 с.
13. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: Навч. посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
14. Портер М. Стратегія конкуренції: Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. – К.: Основи, 2007. – 390 с.
15. Левченко Ю.Г. Економіка й організація інноваційної діяльності: Курс лекцій. – К.: НУХТ, 2012. – 163 с.
16. Чинники, що визначають рівень конкурентоспроможності підприємства на внутрішніх та зовнішніх ринках [Електронний ресурс]. – Ресурс доступу: <http://ifreestore.net/5004/26/>
17. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають [Електронний ресурс]. – Ресурс доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3390>
18. Фактори конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс]. – Ресурс доступу: <http://gx3000.ru/ekonomika-firmi-2/faktori-konkurentospromozhnosti-pidpriemstva.html>
19. Статут ПАТ «Одеський олійножировий комбінат»
20. Офіційна сторінка ПАТ «Одеський олійножировий комбінат» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://omgk.pat.ua>
21. Класифікатор галузей народного господарства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uazakon.com/big/text771/pg1.htm>
22. Бойко О.С. Аналіз розвитку підприємств олійно-жирової промисловості // Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса. – 2013. – № 18. – С.183-189
23. Олійно-жирова галузь в Україні. Інформаційно-аналітичний бюлетень олійно-жирової галузі України та Російської Федерації. УкрНДІОЖ НААН. Харків, 2016. – 104 с.
24. Річна фінансова звітність емітента [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smida.gov.ua/db/emitent/year/xml/showform/68835/165/templ>
25. Звіт про виробництво та реалізацію промислової продукції в ПАТ «Одеський олійножировий комбінат» за 2013 рік

26. Звіт про виробництво та реалізацію промислової продукції в ПАТ «Одеський олійножировий комбінат» за 2014 рік
27. Звіт про виробництво та реалізацію промислової продукції в ПАТ «Одеський олійножировий комбінат» за 2015 рік
28. Звіт про фінансові результати ПАТ «Одеський олійножировий комбінат» за 2013 рік
29. Звіт про фінансові результати ПАТ «Одеський олійножировий комбінат» за 2014 рік
30. Звіт про фінансові результати ПАТ «Одеський олійножировий комбінат» за 2015 рік
31. Баланс (Звіт про фінансовий стан ) ПАТ «Одеський олійножировий комбінат» на 31 грудня 2013 р.
32. Баланс (Звіт про фінансовий стан ) ПАТ «Одеський олійножировий комбінат» на 31 грудня 2014 р.
33. Баланс (Звіт про фінансовий стан ) ПАТ «Одеський олійножировий комбінат» на 31 грудня 2015 р.
34. Аналіз господарської діяльності : навчальний посібник /за заг. ред. І.В. Сіменко, Т.Д. Косової. — К.: Центр учбової літератури, 2013. — 384 с.
35. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: Навч. посіб. — 2-ге вид., випр. і доп. — К.: Знання, 2005. — 662 с. — (Вища освіта XXI століття).
36. Показники фінансового стану підприємства [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://credobooks.com/pokazniki-finansovogo-stanu-pidpriyemstva>
37. Аналіз фінансових звітів: аналіз бухгалтерського балансу [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.vuzlib.su/fm\\_P/10-2.htm](http://www.vuzlib.su/fm_P/10-2.htm)
38. Бабій О.М., Малишко В.С., Пудичева Г.О. Управління вартістю підприємства: Навчальний посібник. — Одеса: ОНЕУ, ротапринт, 2016. — 207 с.
39. Крамаренко Г.О., Чорна О.Є. Фінансовий аналіз. Підручник. - К.: Центр учбової літератури, 2008. — 392 с.

40. Аналіз показників фінансової стійкості [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://lubbook.org/book\\_248\\_glava\\_66\\_11.3\\_Anal%D1%96z\\_pokaznik%D1%96v\\_f%D1%96n.html](http://lubbook.org/book_248_glava_66_11.3_Anal%D1%96z_pokaznik%D1%96v_f%D1%96n.html)

41. Показники оцінки фінансової стійкості підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://studopedia.org/3-163604.html>

42. Аналіз фінансової стабільності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ebk.net.ua/Book/BookEkAnaliz/part8.5.htm>

43. Иванова И. В. Основные направления повышения конкурентоспособности предприятия [Електронний ресурс] . – Режим доступу: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/9/466/>

44. Горев В.П. Факторы формирования конкурентного преимущества на макро- и микроуровне. - Иркутск: Изд-во ИГЭА, 2008. – 258 с.

45. Аренков И. А., Конкурентный потенциал предприятия: модель и стратегии развития / И. А. Аренков, Я. Ю. Салихова, М. А. Гаврилова // Проблемы современной экономики. — 2011. — № 4. — С. 120–127

46. Кошелупов І.Ф. Програми підвищення конкурентоспроможності організацій/ І.Ф. Кошелупов // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2012. – Випуск 1 (44). – С. 219-225

47. Літвінова Ю.О. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах / Ю.О. Літвінова // Управління розвитком. – 2012. – № 9. – С. 35-37

48. Чинники, резерви та шляхи зниження витрат виробництва як основа зменшення ціни товару [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://old.bumib.edu.ua/sites/default/files/visnyk/16-3-15-2011.pdf>

49. Ермакова И. А. Основные стратегии повышения конкурентоспособности предприятия [Електронний ресурс] . – Режим доступу: <https://moluch.ru/archive/150/42409/>

50. SWOT-аналіз як основний інструмент стратегічного управління, його переваги та недоліки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/3\\_SND\\_2010/Economics/58123.doc.htm](http://www.rusnauka.com/3_SND_2010/Economics/58123.doc.htm)

51. SWOT-анализ: сильные и слабые стороны, возможности и угрозы [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.marketing.spb.ru/lib-research/swot.htm>