

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту

Допущено до захисту
Завідувач кафедри_
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

“ ” 2018 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 "Менеджмент"
за магістерською програмою професійного спрямування
"Менеджмент організацій"
на тему: «Формування конкурентних переваг
торговельного підприємства»

Виконавець:
студент центру
заочної форми навчання
Полонська Юлія
Олександрівна_

Науковий керівник:
к.псих.н., ст. викладач
Осичка Олена
Василівна_

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Конкурентна перевага: основні підходи до визначення сутності поняття	5
1.2. Основні джерела формування конкурентних переваг	12
1.3. Формування конкурентних переваг торговельних підприємств	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО ТА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ "НОВА ЛІНІЯ"	26
2.1. Аналіз ринку послуг торгівлі ДІУ - товарами	26
2.2. Аналіз діяльності та фінансового стану ПрАТ "Нова лінія"	37
2.3. Аналіз конкурентоспроможності ПрАТ "Нова лінія"	45
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПРАТ "НОВА ЛІНІЯ"	52
3.1. Обґрунтування заходів щодо формування конкурентних переваг ПрАТ "Нова Лінія"	52
3.2. Розрахунок проекту відкриття нового магазину будівельних матеріалів	57
3.3. Аналіз конкурентоспроможності ПрАТ "Нова лінія" після заходів	75
ВИСНОВОК	78
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	79

ВСТУП

Відсутність стабільності у зовнішньому середовищі, зростання його динамічності, агресивна поведінка конкурентів, підвищення вимог споживачів до пропонованих товарів посилюють конкуренцію на ринку. Це зумовлює потребу у формуванні активних дій, спрямованих на досягнення стійких конкурентних переваг підприємства, без яких його успішне функціонування на ринку неможливе. Все вищенаведене підтверджує актуальність обраної теми дослідження.

Метою роботи є дослідження теоретичних аспектів формування конкурентних переваг підприємства та застосування отриманих знань для розробки та підтримки конкурентних переваг ПрАТ «Нова лінія». Для досягнення поставленої мети визначено наступні завдання:

- Розглянути основні підходи до визначення сутності поняття "конкурентна перевага" та джерел її формування;
- Проаналізувати основні тенденції розвитку українського ринку послуг торгівлі DIY - товарами;
- Запропоновувати заходи щодо формування та підтримки конкурентних переваг підприємства ПрАТ "Нова Лінія".

Об'єктом дослідження є мережа будівельних гіпермаркетів ПрАТ "Нова лінія".

Предметом дослідження є процес формування конкурентних переваг підприємства.

Методи досліджень, використані в магістерській роботі, включають: модель п'яти конкурентних сил М. Портера (для встановлення найбільш впливової на ринку конкурентної сили); методику оцінки конкурентоспроможності підприємства (для визначення сильних та слабких сторін підприємства), методику фінансово-економічного аналізу (для аналізу фінансового стану підприємства), модель Хольта (для прогнозування обсягів реалізації будівельних матеріалів),

метод критичного шляху розробки сітьового графіку (для встановлення загальних витрат часу на реалізацію проекту).

Інформаційну базу дослідження складають дані звітів фінансово-господарської діяльності ПрАТ "Нова лінія". Основні положення дослідження базуються на законодавчих актах та нормативних документах України, критичному аналізу сучасних праць вітчизняних та зарубіжних авторів, зокрема статей, монографій та інших наукових публікацій.

Наукова новизна: дістало подальшого розвитку:

застосування результатів аналізу ринку за моделлю конкурентних сил М.Портера, оцінки конкурентоспроможності та фінансового стану підприємства, яке надає послуги торгівлі DІY – товарами, для розробки заходів щодо формування його конкурентних переваг, що надає змогу у комплексі враховувати зміни зовнішнього та внутрішнього середовища.

За результатами виконання кваліфікаційної роботи опубліковано тези доповідей:

Полонська Ю.О., Осичка О.В. Формування конкурентних переваг торговельних підприємств / Актуальні проблеми менеджменту: матеріали студентської конференції, листопад 2018 р. – Харків: ТОВ Промарт, 2018. – С. 112-116.

ВИСНОВОК

1. Дослідження авторських підходів щодо сутності поняття "конкурентна перевага" дозволило встановити, що конкурентна перевага підприємства – це суттєва відмінність, унікальна властивість товару, послуги або торговельної марки, що створює визначену перевагу підприємства над його конкурентами та надає йому можливість зайняти стійку конкурентну позицію на ринку у довготривалому періоді. Найбільш вживаними в науковій літературі підходами до класифікації джерел формування конкурентних переваг є такі: за видами ресурсів, за історичною послідовністю появи, у відповідності до еволюційних шляхів розвитку, за місцем виникнення, за характером чинників конкурентних переваг.

2. За результатами проведеного дослідження ринку послуг торгівлі DIY – товарами зазначимо його позитивну динаміку. Проте темпи росту ринку не є стабільними. У відповідності до методу п'яти конкурентних сил Майкла Портера було виявлено, що найбільш суттєвого впливу підприємства галузі зазнають внаслідок дій конкурентів. Останні представлені на ринку розгалуженою мережею будівельних супермаркетів "Епіцентр", дрібними магазинами та будівельними ринками.

3. Формування конкурентних переваг підприємства та заходів, що їх підтримують, повинно ґрунтуватися на результатах дослідження ринку, враховувати оцінку конкурентоспроможності підприємства та його послуг, брати до уваги результати оцінки фінансово-господарської діяльності підприємства.

Для формування та підтримки конкурентної переваги "зручність місця знаходження магазину для клієнта" запропоновано відкриття невеликих будівельних магазинів з найбільш затребуваним товаром в межах міста. Виконано розрахунок проекту відкриття магазину будівельних матеріалів та доведено його інвестиційну привабливість.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Азоев, Г. Л. Конкурентные преимущества фирмы: [моногр.] / Г. Л. Азоев, А. П. Челенков– М.: Новости, 2000. – 256 с.
2. Аранчій В.І. Теоретичні аспекти формування конкурентних стратегій аграрних підприємств / В.І. Аранчій, С.П. Зоря, А.О. Лантух [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/5.3/3.pdf>.
3. Асаула В.В. Механізм забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства / XIV Міжнародна наукова інтернет-конференція "Advanced technologies of science and education" (19-21.04.2018) // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://intkonf.org/asaula-vv-mehanizm-zabezpechennya-konkurentospromozhnosti-torgovelnogo-pidpriemstva/>
4. Близнюк С.В, Остапенко А.В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень / С.В Близнюк, А.В. Остапенко / Інвестиції: практика та досвід.-2011.-№7.-с. 41-42.
5. Бройдо Е.А. Формирование конкурентных преимуществ компании путем развития инновационных возможностей: автореф. дис. ... канд. наук: спец. 08.00.05 / Е.А. Бройдо [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dissercat.kompanii-putem-razvitiya-innovatsionnykhvozmozhno>.
6. Войчак А.В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація / А.В. Войчак, Р.В. Камишніков // Маркетинг в Україні. – 2005. – № 2. – С. 50 – 53.
7. Гончаров Ю. В. Управління конкурентними перевагами підприємства [Текст] / Ю.В. Гончаров, О.П. Куппер // Економічний аналіз: зб. наук. праць / ТНЕУ; редкол.: О. В. Ярощук (голов. ред.) та ін. – Тернопіль: ВПЦ ТНЕУ «Економічна думка», 2017. – Том 27. – № 1. – С. 178-181.
8. Дані щодо динаміки показників роздрібної торгівлі: інформація з сайту //

- Сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
9. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства. / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – К.: Центр навч. лі-ри, 2002. – 282 с.
 10. Євсейцева О. С., Кухар О. С. Аналіз ринку роздрібної торгівлі // Інвестиції: практика та досвід. - № 11. – 2016. – С. 50-54
 11. За два года в лидеры рынка: как Эпицентр наращивает продажи мебели // Електронне періодичне видання All Retail [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://allretail.ua/topics/56842/>
 12. Зайцев Ю.О. Теоретичні основи формування конкурентних переваг аграрних підприємств // Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія „Економічні науки”. - № 5. – С. 68-82.
 13. Зламанюк Т. В. Особливості управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства // Економічний вісник Донбасу. -№ 2 (24). – 2011. – С. 143-145.
 14. Зверяков М. І. Нова індустріалізація як модель економічного розвитку України: монографія / М. І. Зверяков, Л. Л. Жданова, О. С. Шараг. – Одеса: Астропринт, 2017. – 296 с.
 15. Зверяков М.И. Теоретические проблемы формирования национальной экономической системы: монография / М.И. Зверяков. – Одесса: Астропринт, 2012. – 352 с.
 16. Зверяков М. І. У пошуках виходу з кризи [Текст] / М. І. Зверяков // Економіка України. — 2013. — № 8(621). — С. 4-21.
 17. Іванов Ю. Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: [моногр.] / Ю. Б. Іванов, П. А. Орлов, О. Ю. Іванова – Харків: ІНЖЕК, 2008. – 352 с.
 18. Іванова О.Ю. Оцінка та формування конкурентних переваг промислових підприємств: дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / О.Ю. Іванова. – Х., 2006. – 264 с.
 19. Как Эпицентр развивает собственные торговые марки // Електронне періодичне видання All Retail [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<http://allretail.ua/news/52349/>

20. Качмарик Я. Д. Економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства : [монографія] / Я. Д. Качмарик, П. О. Куцик, Р. Л. Лупак., І. Я. Качмарик. – Львів: Літературна агенція «Піраміда», 2012. – 208 с.
21. Кібік О.М., Жихарева В.В. Формування конкурентних переваг підприємств морського транспорту України // Економічні інновації. - №45. – 2011. – С. 97-103.
22. Космина О.М. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах / О. М. Космина // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). - 2013. - № 1(2). - С. 125-131
23. Коссе Д. Перспективы-2017: с чем крупные торговые сети входят в новый год // Forbes Україна [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://forbes.net.ua/opinions/1426079-perspektivy-2017-s-chem-krupnye-torgovye-seti-vhodyat-v-novyj-god>
24. Кублікова Т. Б. Управління інноваціями: теорія та практика: навчальний посібник / Т. Б. Кублікова. – Одеса: Астропринт, 2014. – 236 с.
25. Кублікова Т. Б. Система казначейства: управління фінансовими ресурсами: монографія / Т. Б.Кублікова, Е. І. Курганська. – Одеса: ОНЕУ, 2015. – 323 с.
26. Кузнецова І.О., Карпенко Ю.В. Управління якістю: навч. посіб. – Харків: ПромАрт, 2018 – 264 с.
27. Куцик П.О. Діяльність торговельних підприємств у конкурентному середовищі: контрольно-аналітичне забезпечення системи управління: моногр. // П.О. Куцик та інші. – Чернівці: Технодрук, 2015. – 370 с.
28. Кэмпбел Д. Стратегический менеджмент: Учебник / Пер. с англ. Н.И. Алмазовой. / Д. Кэмпбел, Дж. Стоунхаус, Б. Хьюстон. – М.: ООО «Издательство «Проспект», 2003. – 336 с.
29. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, орієнтований на ринок: посіб. пер. з англ.. – СПб.: Питер, 2008. – 800 с.
30. Левицька А.О. Конкурентні переваги підприємства: сутність та джерела

формування / Левицька А.О. // Вісник Хмельницького національного університету – 2012. – № 4, Т. 1. – С. 51–54.

31. Лисенко Ю.В. Основні підходи до управління конкурентними перевагами підприємств роздрібною торгівлі // Наукові праці КНТУ. - №21. – 2012. – С. 308 -315.
32. Лукьянченко А. Тенденции и тренды рынка DIY // Портал розничной и оптовой торговли [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://trademaster.ua/realty/1741>
33. Мацюк Н.О. Моделювання та оптимізація комерційної діяльності оптових торговельних підприємств // Дисс. на здобуття наук. ступеня к.е.н. за спец. 08.00.11. – Хмельницький. – 2016. – 226 с.
34. Михайлик Г. В. Конкурентні переваги та шляхи їх формування на машинобудівних підприємствах України / Г. В. Михайлик // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 11 . – С. 130-136.
35. Наявність і використання торгової мережі на ринках на 1 січня 2017 року // Держкомстат. Доповідь "Наявність і використання торгової мережі на ринках" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
36. Носач Н.М., Кащена Н.Б. Конкурентоспроможність підприємств торгівлі та шляхи її підвищення в умовах глобалізації // Економіка та суспільство// [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal-7>
37. П'ятницька Г. Т. Конкурентні переваги підприємств: визначення та джерела формування / Г. Т. П'ятницька, А. М. Предеїн, О. В. Рябова // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. - 2014. - Вип. 1. - С. 235-248.
38. Пащенко О.П. Особливості формування конкурентних переваг підприємства: стратегічний аспект // Вісник ЖДТУ. - 2015. - № 3 (73). – С. 94-100
39. Полтавська Є.О. Управління конкурентними перевагами підприємства [Текст]: автореф. дис. на здоб. наук. ступ. канд. екон. наук. 08.06.01 / Є.О. Полтавська. – Харк. держ. екон. ун-т. – Х., 2004. – 20 с.

40. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Е. Портер; [пер. с англ. И. Минервин.] – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.
41. Портер М. Международная конкуренция // М. Портер - М.: Международные отношения, 1993.- 495 с.
42. Прахалад К.К. Ключевая компетенция корпорации [Текст] / К.К. Прахалад, Г. Хамел // Вестник С.-Петербур. ун-та. Сер. Менеджмент. – 2003. – № 3. – С. 18–44.
43. Race, R.W., Stephan, E.G., (1996), “Paradigm of Competitiveness”, Competitiveness Review, Vol. 6, № 1, pp. 8–13.
44. Романюк М. Джерела конкурентної переваги фірми – структура та методи визначення / М. Романюк, О. Добровенко // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. - 2012. - Вип. 138. - С. 42-45
45. Селезньова Г.О. Конкурентні переваги підприємства: джерела та чинники формування // Глобальні та національні проблеми економіки. - №15. – 2017. – С. 311-316
46. Смоленюк П.С. Управління формуванням конкурентних переваг аграрних товаровиробників / П.С. Смоленюк // Інноваційна економіка. – 2012. – № 2. – С. 91–97.
47. Теслюк Н.П. Стратегії підприємства по досягненню конкурентних переваг / Н.П. Теслюк // Економіка, фінанси, право. – 2005. - №11. – С. 17-20
48. Топ-10 самых доходных сетей строительных супермаркетов в Украине [Електронний ресурс]. – Режим доступу: Источник: <https://trademaster.ua/news/18362>
49. Топ-5 самых доходных сетей строительных супермаркетов // Інформація з сайту delo.ua. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://delo.ua/business/top-5-samyh-dohodnyh-setej-stroitelnyh-supermarketov-324235/>
50. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. пос. / С. М. Клименко [та ін.]. – К.: КНЕУ, 2006. – 527 с.

51. Фляйшнер К. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе [Текст] / К. Фляйшнер, Б. Бенсуссан – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2005. – 541 с.
52. Фролова Г.І. Ринкове конкурентне середовище торговельних мереж в Україні // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. - № 4 (28). – 2014. – С. 54-59
53. Футало Т.В. Шляхи розвитку конкурентного середовища та посилення конкурентних переваг роздрібних торговельних підприємств. // Вісник НУ “Львівська політехніка” – №635. -2008. – С. 204-211.
54. Халімон Т.М. Управління конкурентними перевагами підприємства // Науковий вісник ХДУ. - №24. – Ч. 1. - 2017. – С. 152-156.
55. Царенко О.В. Конкурентні переваги легкої промисловості регіонів України: методологія формування, теорія та практика: [монографія] / О.В. Царенко. – Донецьк : Юго-Восток, Лтд, 2009. – 504 с.
56. Цьвок Д.Р., Яворська Н.П. Формування конкурентних переваг підприємства // Економіка та управління підприємствами. - №5(61). – 2017. – с. 141-147
57. Шаповалова І.В. Конкурентні переваги підприємства: ретроспективний аналіз трактування термінів // Економіка і суспільство. - №10. – 2017. – С. 427-432.
58. Шарко В.В., Гавенко М.С. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства роздрібною торгівлю // Молодий вчений. - № 4 (44). -2017. – С. 788-793.
59. Штейн О.И. Совершенствование рыночно-ориентированной парадигмы / О.И. Штейн // Вісник Сев НТУ. Вип. 98: Економіка і фінанси: зб. наук. пр. – Севастополь: Вид-во Сев НТУ, 2009. – С. 197-200.
60. Якименко Н.В, .Федорова В. Конкурентні переваги підприємств торгівлі // Вісник економіки транспорту і промисловості - № 47. - 2014. – С. 116-121