

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

Кафедра менеджменту

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

“ ” _____
(підпис)
_ 2018 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 Менеджмент
за магістерською програмою професійного спрямування
«Менеджмент організацій»
(назва магістерської програми)

на тему: **«Управління конкурентоспроможністю підприємства на
(прикладі Одеського заводу шампанських вин)»**

Виконавець:

студент ЦЗФН

Шеремета Сергій Володимирович _

/підпис/

Науковий керівник:

_ к.е.н., професор

(науковий ступінь, вчене звання)

Кублікова Тетяна Борисівна _

/підпис/

ОДЕСА – 2018

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність та поняття конкурентоспроможності підприємства	6
1.2. Фактори, що визначають конкурентоспроможність підприємства	14
1.3. Методика оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства	21
Висновки до розділу I	32
РОЗДІЛ II. ОЦІНКА РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	33
2.1. Загальна характеристика та аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства	33
2.2. Аналіз зовнішнього (галузевого) середовища підприємства	58
2.3. Аналіз конкурентного середовища підприємства	63
Висновки до розділу II	71
РОЗДІЛ III. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	72
3.1. Оцінка конкурентоспроможності підприємства	72
3.2. Пропозиції та рекомендації щодо підвищення рівня конкурентоспроможності	78
3.3. Обґрунтування ефективності запропонованих заходів	84
Висновки до розділу III	87
ВИСНОВКИ	89
СПИСОК ВИКОРИСТОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	91
ДОДАТКИ	

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. У ринкових умовах висока конкурентоздатність суб'єктів господарювання є запорукою отримання високого і стабільного прибутку. Висока конкурентоспроможність – основна умова розвитку і життєдіяльності підприємства. Розуміючи це, вітчизняні товаровиробники в умовах жорсткої конкурентної боротьби ставлять перед собою такі цілі: задоволення потреб, існуючих на ринку, отримання максимального прибутку і збільшення обсягів збуту, розширення частки внутрішнього і зовнішнього ринку, забезпечення необхідного рівня якості та ціни продукції, що виробляється, впровадження нових технологічних процесів і модернізація обладнання.

Трансформація економіки обумовлює необхідність створення та реалізації нової конкурентної політики, спрямованої на досягнення цілей підприємства відповідно до вимог нової економічної дійсності

Конкурентоспроможність є одним з головних вимірювачів успішної діяльності підприємства. В умовах глобалізації світової економіки глобалізується і конкуренція підприємств. Практично, це завжди конкуренція з відомими світовими виробниками. Сьогодні не можна розраховувати на те, що знайдеться ринок, недоступний для світових виробників, тому проблема забезпечення конкурентоспроможності власної продукції потребуватиме постійних рішучих дій для свого вирішення.

Управління конкурентоспроможністю підприємства як тема кваліфікаційної 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 управління, що набуті навички не можуть залишитися незатребуваними, особливо якщо є практичними.

Об'єкт дослідження. Об'єктом дослідження є ПрАТ «Одеський завод шампанських вин» (далі – ПрАТ «ОЗШВ»).

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є розгляд основних теоретичних питань конкурентоспроможності та конкурентних переваг підприємства.

Досягнення зазначеної мети обумовило необхідність вирішення наступних завдань:

- визначення критеріїв конкурентоспроможності й формування системи показників її вимірювання;
- розроблення методів оцінки рівня конкурентоспроможності;
- розроблення методів формування алгоритмів (програм) підвищення конкурентоспроможності.
- охарактеризувати стан та структуру персоналу підприємства ПрАТ «Одеський завод шампанських вин»;
- проаналізувати управління персоналом ПрАТ «Одеський завод шампанських вин».

Конкурентоспроможність залежить від низки чинників, які об'єктивно впливають на підприємство, а також суб'єктивних, які залежать від команди управління підприємства, організації, цілеспрямованості робіт, пов'язаних із забезпеченням конкурентоспроможності. Проблема підвищення конкурентоспроможності має кілька аспектів: технологічний, організаційний, економічний, соціальний, юридичний та комерційний. І хоча всі вони становлять єдину систему забезпечення конкурентоспроможності продукції, існує певна черговість вирішення питань кожного з аспектів. Проте вирішення економічних питань є першочерговим.

Методи дослідження. У роботі використовувалися аналітичні, графічні та розрахункові методи дослідження.

Аналіз досліджень та публікацій. Наукові публікації та спеціальна наукова література закордонних та вітчизняних вчених; звіти та аналітичні матеріали офіційних статистичних збірників України; данні звітності ПрАТ «ОЗШВ».

Предметом дослідження виступає комплекс теоретичних, методологічних та науково-практичних підходів до управління конкурентоспроможності підприємства ПрАТ «Одеський завод шампанських вин».

Практичне значення одержаних результатів дослідження мають теоретичне і практичне значення для питань вдосконалення системи управління конкурентоспроможності діючого підприємства ПрАТ «Одеський завод шампанських вин».

Наукова новизна. Удосконалено наукові підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства виноробної галузі з урахуванням специфіки конкурентного середовища. і підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства виноробної галузі з урахуванням специфіки конкурентного середовища.

ВИСНОВКИ

ПрАТ «Одеський завод шампанських вин» є одним з найбільших виробників шампанських та ігристих вин в Україні. Підприємство поєднує в собі кращі традиції шампанського виноробства. Завод був заснований в 1896р. під назвою "Південно-російське суспільство виноробства Генріх Редерер в Одесі".

Для визначення напрямку діяльності заводу була сформульована місія заводу - ПрАТ "ОЗШВ" це команда професіоналів, пов'язана духом лідерства; ми створюємо і пропонуємо душевний продукт, якість і смак якого поєднує в собі традиції поколінь і інновації в маркетингу; ми допомагаємо насолоджуватися життям дорослим людям усього світу.

Зараз ПрАТ «Одеський завод шампанських вин» - сучасне підприємство, потужність до яких становить 15 мільйонів пляшок на рік. Асортимент продукції складається з 33 найменувань. Крім внутрішнього ринку, продукція заводу відома в таких країнах як Естонія, Абхазія, Ізраїль, Чехія, Великобританія, Канада, Швейцарія та інші.

Проаналізувавши основні техніко-економічні показники ПрАТ «ОЗШВ» за 3 роки (2005-2007рр.), можна помітити наступні зміни: в 2007р. в порівнянні з 2005р. на підприємстві було випущено продукції на 43964,19 тис.грн. або на 56,49%; відповідно збільшився і обсяг реалізованої продукції на 44482,7 тис.грн. або на 53,2%; валовий прибуток при цьому збільшилася майже в два рази, а чистий прибуток на 1017,4 тис.грн. або на 21,38%; середньооблікова чисельність працівників зменшилася на 10 осіб, при цьому середньорічна продуктивність праці 1 працівника збільшилася на 153302,36 тис.грн. ; рентабельність продукції збільшилася на 14,73%, а рентабельність продажів на 6,48%. В цілому техніко-економічні показники підприємства мають позитивну тенденцію, це свідчить про стабільне його функціонування.

Аналіз контролю якості продукції на ПрАТ «ОЗШВ» показав, що він відбувається на належному рівні, що дозволяє підприємству випускати

високоякісний продукт. Але також аналіз дозволив виявити поряд з позитивними сторонами і ряд недоліків.

Для підвищення конкурентоспроможності продукції на ПрАТ «ОЗШВ», я запропонував знизити величину браку продукції, за рахунок стимулювання працівників, а також придбати установку для перевірки якісних характеристик пляшки, яка відсутня на підприємстві.

Захід щодо зниження браку за рахунок стимулювання працівників принесло істотний ефект. Величина браку готової продукції знизилася на 0,02%, при цьому підприємство отримало приріст прибутку в розмірі 24357,88 грн.

Комплексна система мотивації працівників привела до більш суворого і об'єктивного контролю якості продукції, що дозволить виявляти брак на більш ранній стадії виробництва; сприяє зменшенню недоброякісних виробів; знижує ймовірність додаткових виробничих витрат; перешкоджає проникненню браку за ворота підприємства, підвищить конкурентоспроможність підприємства.

Придбання установки для випробування пляшок на тиск також принесло підприємству хороший результат. Тривалість виробничого процесу зменшилася. Сумарні чисті грошові надходження за три роки проекту складають 79434,9 тис.грн. Також підприємство зможе надавати послуги з контролю якості пляшок іншим підприємствам виноробної галузі, що дозволить йому в подальшому отримувати додатковий прибуток. Потенційними клієнтами є ЗАТ «Одеський коньячний завод», ЗАТ «Одесавинпром» та ін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Пуцентейло П. Конкуренція як економічна категорія / П. Пуцентейло // Економіка АПК. – 2013. – № 4. – С. 122-126
2. Портер М. Міжнародна конкуренція; пер. с англ./под. ред.В.Д.Щетинина.-М.:Международные отношения,2006.-896с.
3. Дикань, В. Л. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства / В. Л. Дикань, Т. В. Пономарьова // Вісник економіки транспорту і промисловості. Серія «Економіка». – 2011. – Випуск 36. – С. 100–105.
4. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства: навч.посібник / І. З.Должанський, Т. О. Загорна - Київ: Центр навчальної літератури, 2014. - 384 с.
5. Яцура, В. В. Аналіз методів оцінки конкурентоспроможності підприємств [Електронний ресурс] / В. В. Яцура, М. В. Замроз // Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту. Збірник наукових праць. – 2011. – № 2. – Режим доступу до статті: http://archive.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vviem/2011- Назва з екрану.
6. Костюк, Л. А. Теоретичні та методичні засади оцінки конкурентоспроможності / Л. А. Костюк // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (Економічні науки). – 2012. – Випуск 2. – С. 22–30.
7. Портер М.Е. Стратегія конкуренції. Пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський. – К.: Основи, 2009. – 390 с.
8. Конкурентоспроможність: країна, регіон, підприємство /Ред. Ю. В. Полунєєва; Рада конкурентоспроможності України, Центр стратегій конкурентоспроможності (МІМ-Київ). -К.: ЛАТ&К, 2006. -175, с.
9. Портер М. Э. Конкуренция : учеб. пособ. / М. Э. Портер; пер. с англ. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2001. – 495 с.

10. Глухів В.В. [Менеджмент. Підручник](#). 2-е вид., Испр. і доп. СПб.: Видавництво «Лань», 2002. 528 с., Іл. ([Підручники](#) для вузів. Спеціальна література).
11. Погребняк, Д. В. Методи діагностики конкурентоспроможності підприємства/Д. В. Погребняк // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. Збірник наукових праць. – 2011.–Випуск 32.–С.45–51.
12. Дудяк Р. П., Бугіль С. Я., Дудяк О. Р. Маркетингове забезпечення конкурентоспроможності підприємств у формування їх збутової політики. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://vlp.com.ua/files/special/37.pdf>.
13. Малюга Л. М. Управління факторами конкурентоспроможності підприємств / Л. М. Малюга // Інноваційна економіка. – 2012. – № 11. – С. 88-
14. Софієнко А. В. Конкурентоспроможність підприємства як складова модернізації економічного розвитку / А. В. Софієнко // Економічні інновації. Збірник наукових праць. – 2011. – Випуск 45. – С. 223-229.
15. Управління процесом підвищення конкурентоспроможності підприємств [Електронний ресурс] / В. В. Хмурова, К. В. Косовська // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2012. – № 2 (3). – С. 65-70. – Режим доступу до журн.:<http://www.economics.opu.ua/n3.html>.
16. Стратегічне управління конкурентоспроможністю промислового підприємства : монографія / Й. М. Петрович, О. В. Кривешко, І. О. Ступак. За наук. ред. проф. Й. М. Петровича. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2012. – 228 с.
17. Макаренко М. В. Підвищення конкурентоспроможності промислової продукції шляхом застосування ефективної маркетингової концепції збуту / М. В. Макаренко // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 1. – С. 26-34.

18. Паршина О. А. Управління конкурентоспроможністю продукції машинобудування : концепції, рішення, стратегії : монографія / О. А. Паршина. – Дніпропетровськ : Національний гірничий університет, 2010. –с.185
19. Конкурентоспроможність підприємства [Електронний ресурс] : – Режим доступу:<http://finance-library.com.ua>
20. Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення : монографія / В. А. Павлова. – Д. : Вид-во ДУЕП, 2006. – 276 с.
21. Журавльова Т. О., Стратегічне управління збутовими процесами підприємств / Т. О. Журавльова, А. Ю. Присягіна // Економічні інновації. Збірник наукових праць. – 2011. – Випуск 45. – С. 79-87.
22. Немцов В. Д., Довгань Л. Є. Стратегічний менеджмент : Навчальний посібник. – К.: Експрес-Поліграф, 2002. – 562 с.
23. Гудзинський О. Д. Управління формуванням конкуренто-спроможного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект) : монографія / О. Д. Гудзинський, С. М. Судомир, Т. О. Гуренко ; Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України. – К.: ІПК ДСЗУ, 2010. – 212 с.
24. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств : теорія, методологія, практика / Н. П. Тарнавська ; Тернопільський екон. ун-т. – Тернопіль : Економічна думка, 2008. – 570 с.
25. Камишніков Р. В. Конкурентоспроможність підприємства в системі маркетингу : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец.08.06.01 “Економіка, організація і управління підприємствами” / Р. В. Камишніков. – К., 2006. – 18 с.
26. Котлер Ф. Маркетинг / Ф. Котлер, К. Асплунд, И. Рейн, Д. Хайдер. СПб.:Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005.– 376с.

27. Панасенко Д. А. Конкурентоспроможність підприємства : сутнісна та функціональна характеристики [Електронний ресурс] : / Панасенко Д. А. // Lviv Polytechnic National University Institutional Repository. – 2012. – С. 270— Режим доступу :<http://ena.lp.edu.ua>
28. Єрмак А. В. Конкурентоздатність підприємства : сутність поняття (проблематика питання) / А. В. Єрмак // Вісник економічної науки України. – 2005. – № 1. – С. 41-44.
29. Гончарук Т. І. Конкуренція і конкурентоспроможність : зміст і розвиток у перехідній економіці / Т. І. Гончарук. – Суми : ВВП «Мрія – 1»ЛТД, УАБС, 2003. – 60 с.
30. Юданов А.Ю. Конкуренція: теорія і практика: Навчальна практ. допомога. / А.Ю. Юданов. 3-е видання., випр. та доп. - М .: Вид-во ГНОМ і Д, 2001. - 304 с.
31. Хайек Ф. Конкуренція як процедура відкриття // Світова економіка і міжнародні відносини. 1989. № 12.
32. 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.
33. Александров А.В. Фактори забезпечення конкурентоспроможності підприємницьких структур // Управління економічними системами: електронний науковий журнал, 2011. - № 5 (29).
34. Балобанова Л.В. Маркетинг / Підручник.- Донецьк, 2011 – 322 с.
35. Воронов Д.С. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. [Електрон. ресурс] - Режим доступу: <http://www.kpilib.ru/article.php?page=207>
36. Дойль П. Менеджмент: стратегія і тактика / П. Дойль. - СПб .: Пітер, 2002. - 560 с.

37. Ламбен Жан-Жак. Менеджмент, орієнтований на ринок / Перекл. з англ. під ред. В. Б. Колчанова. - СПб .: Пітер, 2007. - 800 с.
38. Мостенська Т. Л. Основи маркетингу : навч. посібник. / Т.Л. Мостенська. – К.: Кондор, 2005. – 240 с.
39. Нефедова О. Г. Механізм вибору конкурентної стратегії підприємства /
40. 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.
41. 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)
42. Портер М. Конкурентна стратегія: Методика аналізу галузей і конкурентів. / Пер. з англ. - М .: Альпіна Бізнес Букс, 2005. - 454 с.
43. Гончаров В.І. Менеджмент: Учеб. посібник. Мн.: Місанта, 2003.624с.
44. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. / Пер. з англ. під ред. Л.А. Волкової. Ю.Н. Каптуревського. СПб.: Пітер, 2000.752с
45. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу :<www.ukrstat.gov.ua> –.
46. Фатхутдінов Р.А. Конкурентоспроможність: економіка, стратегія, управління. - М .: ИНФРА-М, 2000. - 312 с.
47. Єрохіна Р.І., Самраїлова Є.К. Аналіз та моделювання трудових показників на підприємстві. Уч. сел. / Под ред. Рофе А.І., - М.: Вид-во «МІК», 2000г.160
48. Н.І. Новіцкій., Організація і планування виробництва - М., 2004
49. Економіка та організація діяльності об'єднань підприємств: Навчальний посібник/ Л. М. Чепурда, С. С. Беляєва, М. В. Плахотнікова. -К.: Професіонал, 2005. -269, с.

50. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств: Навчальний посібник/ І. Ю. Сіваченко, Ю. Г. Козак, Ю. І. Єхануров, Ю. В. Макогон та ін. -К.: Центр навчальної літератури, 2006. -454 с.
51. Кремньов Г.Р. Управління продуктивністю і качеством.17-ти модульна програма для менеджерів «Управління розвитком організації». Модуль5. М.: ИНФРА-М, 1999.312с.
52. Рибницький, Д. О. Сучасні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства/Д. О. Рибницький, Т. А. Городня // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Випуск 20.9. – С. 227–230.
53. Иванов, Ю. Б. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия :монография / Ю. Б. Иванов, А. Н. Тищенко, Н. А. Дробитько. – Х. : ХГЭУ, 2003. – 349 с.
54. Вершигора Є.Є. Менеджмент: Учеб. пособие.2-е вид., перераб. і доп. М: ИНФРА - М, 2005.283 с. (Вища освіта).
55. Сахно, І. В. Аналіз основних методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємств / І. В. Сахно // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2012. – № 2, Ч. 2.–С. 385–390.
56. Закревська Л. М. Оцінка та підвищення конкурентоспроможності підприємств кондитерської промисловості України: дис.канд. екон. наук: 08.06.01 / Людмила Миколаївна Закревська. –К., 2005.–211 с.
57. Кузьмін О. Є. Методи аналізування конкурентоспроможності підприємств / О. Є. Кузьмін, Л. І. Чернобай, О. П. Романко // Науковий вісник НЛТУ України. –2011.–Випуск 21.10.–С. 159-166.
58. Квятковська Л.А. Оцінка поточної та довгострокової конкурентоспроможності підприємства
59. Економіка підприємства: [Підручник] / За заг. ред. С.Ф.Покропивного. – Вид. 2-ге. – К.: КНЕУ, 2004. – 528 с.

60. Конкуентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія / за заг. ред.. О.Г. Янкового]. – Одеса: Атлант, 2013. – 470 с.
61. Чумак Л.Ф. Фактори впливу а формування конкурентоспроможного потенціалу підприємств / Л.Ф. Чумак // Экономика и управление. - № 1. – 2013. – с. 62-69.
62. Пуцентейло П. Конкуенція як економічна категорія / П. Пуцентейло // Економіка АПК. – 2013. – № 4. – С. 122-126
63. Панасенко Д.А. Конкуентоспроможність підприємства: сутнісна та функціональна характеристики / Д.А. Панасенко // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – Львів: Видавництво Львівської політехніки. – 2012. – № 727. – С. 270-276.
64. Адамик В.А. Оцінка конкурентоспроможності підприємства / В.А. Адамик // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2012. – № 1. – С. 69-78.
65. Мануйлович Ю.М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства. Ю.М. Мануйлович Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 4. – [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.