

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВА ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
(повна назва кафедри)

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
Семенова В.Г.
-
“ ” (підпис) 2019 р.

Кваліфікаційна робота
на здобуття освітнього ступеня магістра

Зі спеціальності «076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
За магістерською програмою професійного спрямування
«Економіка та стратегія розвитку підприємства»

на тему **«Формування та реалізація конкурентних переваг як засіб
підвищення конкурентоспроможності суб'єктів підприємництва» на
прикладі ТОВ «Агро-Велес LTD»**

Виконавець: студентка ЦЗВФН

Шапошникова Людмила Іванівна

_____ (прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

Науковий керівник:

К.е.н., доц.

Малишко Валерій Семенович

_____ (прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО КОКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ.....	
1.1. Сутність, значення та фактори, що визначають конкурентоспроможність підприємства.....	
1.2. Поняття, властивості та фактори, що забезпечують конкурентні переваги підприємства.....	
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СТАНУ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ НА ДАСЛІДЖУВАНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	
2.1. Характеристика діяльності ТОВ «Агро-Велес LTD» та аналіз рівня та динаміки показників його господарської діяльності.....	
2.2. Моніторинг існуючих конкурентних переваг досліджуваного підприємства та резерви їх зміцнення	
2.3. Виявлення конкурентних переваг, що впливають на конкурентоспроможність досліджуваного підприємства на основі апарату SWOT– аналіз.....	
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ЗМІЦНЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АГРО-ВЕЛЕС LTD».....	
ВИСНОВКИ.....	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	

ВСТУП

Актуальність теми полягає в тому, що в сучасних умовах проблемам підвищення конкурентоспроможності, як самих господарюючих суб'єктів, так і створених ними товарів, робіт, послуг надається велике значення. В той же час не всі питання цієї важливої проблематики є вирішеними. Тим паче, що формування потенційної можливості господарюючих суб'єктів до конкурентної боротьби і досягнення ефективних результатів в сьогоднішніх умовах ускладнюється у зв'язку з необхідністю постійного пристосування до умов, що змінюються. Це вимагає, в свою чергу, вдосконалення системи управління, спрямованої на забезпечення стійких конкурентних переваг на ринку, пристосування до умов зовнішнього середовища, пошук способів протидії конкурентам.

Значні резерви підвищення ефективності функціонування товаровиробників закладені у внутрішньому механізмі керування конкурентоздатністю підприємства, що базується на формуванні унікальних конкурентних переваг. Саме вони забезпечують його здатність адаптуватися до змін зовнішнього й внутрішнього середовищ. Важливим напрямком формування конкурентних переваг є розробка фірмою ефективної стратегії розвитку, яка базуватиметься на унікальному позиціонуванні компанії, орієнтації на унікальні види діяльності, маловитратному механізмі господарювання. Саме це дасть змогу забезпечити довгострокові конкурентні переваги.

Науковою базою роботи в області управління конкурентними перевагами є сучасна теорія конкуренції. Дослідженням проблематики формування і підтримки конкурентних переваг підприємницької діяльності, аспектів їх формування, вибору конкурентних стратегій займалися такі вчені, як Д. Лакер, І. Ансофф, Г. Ассель, К. Боумен, Ф. Вірсема, Д. Дей, Т. Левітт, М. Мескон, Г. Мінцберг, М. Портер, К. Прахалад, М. Треси, Г. Хзмел, Г. Л. Азоєв, Л. В. Гринів, Р. Л. Лупак, Л. О. Приходько, Є. О. Полтавська, А. В.

Войчак, Р. В. Камишніков, Ю. Б. Іванов, Н. Г. Міценко, О. С. Смик та ін. Проте аналіз літературних джерел свідчить, що є необхідність більше уваги приділяти методологічним та практичним питанням щодо забезпечення стійких конкурентних переваг у сучасних умовах функціонування підприємств.

Мета дослідження полягає в розробці заходів щодо підвищення конкурентноздатності досліджуваного підприємства на основі зміцнення його конкурентних переваг та формування нових більш дієвих.

Завдання дослідження:

- проаналізувати авторські підходи науковців до визначення сутності понять «конкурентоспроможність підприємства» та «конкурентна перевага»;
- описати види конкурентних переваг та оцінити їх властивості;
- дослідити сучасні підходи до класифікації конкурентних переваг;
- виявити джерела формування конкурентних переваг, та фактори, що забезпечують їх дієву роль на підприємствах;
- надати характеристику діяльності досліджуваного підприємства та охарактеризувати продукцію що ним випускається;
- проаналізувати стан господарської діяльності підприємства завдяки дослідження рівня та динаміки економічних показників його діяльності;
- показати значимість та алгоритм застосування метода СВОТ- аналізу на досліджуваному підприємстві;
- апробувати механізм оцінки конкурентних переваг на промисловому підприємстві, що ґрунтується на сучасних методах дослідження;
- розробити та обґрунтувати рекомендації щодо посилення конкурентних переваг на досліджуваному підприємстві та виявленню нових більш потужних.

Об'єктом дослідження є процес формування конкурентних переваг на основі комплексного аналізу техніко-економічної діяльності досліджуваного підприємства.

Предмет дослідження – конкурентна перевага підприємства як

потужний важіль підвищення його конкурентноздатності.

Методи дослідження - вивчення та аналіз літературних джерел, спостереження, комбінація описового та порівняльного методів, метод аналізу, опитування та таке інше.

Наукова новизна отриманих результатів дослідження полягає в обґрунтуванні заходів, що підсилять конкурентноздатність досліджуваного підприємства на основі формування дійових конкурентних переваг.

Інформаційна база дослідження Закони України та інші нормативні документи з питань діяльності підприємства, підручники, навчальні посібники, рекомендовані Міністерством освіти та науки України, монографії та інші періодичні видання відомих вітчизняних і зарубіжних вчених, офіційні статистичні данні, а також Інтернет сайти.

Робота виконувалась по даним підприємства «Велес-Агро», яке працює успішно на українському ринку з 2001 року, пропонуючи споживачам сільгосптехніку, адаптовану під сьогоднішні потреби виробників сільськогосподарської продукції. Клієнти бачать переваги товариства, перш за все, в значному досвіді роботи на ринку; використанні інноваційних технологій; постійному відстеженні попиту і розробці нових напрямків. Відповідно сільгосптехніка цього виробника відрізняється європейським рівнем якості і надійності, при цьому ціни на неї цілком доступні.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (41 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 100 сторінок. Основний зміст викладено на 90 сторінках. Робота містить 18 таблиць, 9 рисунків.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження базувалося на даних відомого на півдні України підприємства сільськогосподарського машинобудування- ТОВ «Агро-Велес LTD». Результатом багаторічної роботи цього підприємства стало подолання основних етапів становлення, вихід на лідируючі позиції в галузі, визнання споживачами України та іншими країнами, які придбали продукцію створену заводом.

Як і для інших підприємств, що працюють в сучасних умовах жорсткої конкуренції велике значення для досліджуваного підприємства має

формування конкурентних переваг. Саме ця проблематика була обрана нами для дослідження. Згідно неї була поставлена мета і завдання дипломної роботи. Отримані наступні результати:

1. Виявлено, що на сьогоднішній день існування конкурентних переваг у підприємства є концепцією його виживання на ринку. Підвищений рівень конкурентоспроможності підприємства мусить говорити про ефективність його функціонування, пристосуванні та адаптуванні до змін середовища функціонування, підвищену якість продукції та відповідну прийнятну цінову політику, позитивно вплив на сприйняття споживачами бренду, торговельної марки компанії, високий рівень кваліфікації персоналу тощо.

2. Досліджені сучасні підходи до класифікації конкурентних переваг різного порядку. Наведена класифікація конкурентних переваг підприємства, на наш погляд, сприятиме кращому їх розумінню, правильному орієнтуванню при їх створенні і досягненні відповідних результатів.

3. Виявлені джерела формування конкурентних переваг, та фактори, що забезпечують їх дійову роль на підприємствах;

4. Дана загальна характеристика ТОВ «Агро-Велес LTD». Сьогодні підприємство по праву визнано успішною, динамічною, відповідальною компанією, і свідомо цьому численні замовники і партнери в більш ніж двадцяти країнах світу. В той же час результати роботи підприємства за досліджуваний період підтверджують думку про те, що існують резерви зростання практично всіх показників роботи підприємства.

5. Проведений за допомогою бального методу порівняльний конкурентний аналіз підприємств досліджуваної галузі, дозволив виділити основні конкурентні переваги які створюють стан її функціонування на нинішньому етапі. За думкою експертів до них можливо віднести наступні: ціна, асортимент, якість товарів, імідж, додаткові послуги, якість обслуговування, ступень оновлення продукції. Виходячи з результатів аналізу і побудови багатокутника конкурентоспроможності ми визначили яке становище на ринку обраних підприємств відповідно названих конкурентних

переваг, а також в яких напрямках слід вести дослідження на нашому підприємстві для формування і посилення цих конкурентних переваг.

6. Показано значимість та алгоритм застосування метода SWOT-аналізу на досліджуваному підприємстві, що має важливе значення для здійснення стратегічного планування, оскільки його методика - ефективний, доступний, дешевий засіб оцінки стану проблемної та управлінської ситуації в установі. Тому проведення SWOT-аналізу мало важливе значення для оцінки фінансово-господарської ситуації на підприємстві. Аналіз дозволив систематизувати проблемні аспекти діяльності підприємницької структури і визначити конкурентні переваги підприємства.

7. Результати досліджень, проведених в другому розділі роботи, надало можливість надати рекомендації щодо посилення наступних конкурентних переваг:

- зниження цін на продукцію за рахунок зменшення витрат на виробництво продукції. У цей спосіб можливо знизити ціни на продукцію, що випускається (це сприяє збільшенню обсягів продажу сільгосптехніки) або при тих же цінах отримати більший прибуток;
- зниження цін в залежності від сезону продажу;
- покращення якості продукції за рахунок конструктивних змін в сільськогосподарській техніці, що виробляється;
- освоєння виробництва нової конкурентоспроможної продукції, що затребувана на ринку;
- вдосконалення структури виробництва в напрямку виготовлення і реалізації найбільш рентабельної конкурентоспроможної продукції;
- різноманітний спектр сервісних послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Азоев Г. Л. Конкурентные преимущества фирмы / Гос. ун-т управления, Нац. фонд подготовки кадров / Г. Л. Азоев, А. П. Челенков. – М.: ОАО «Тип» НОВОСТИ», 2000. – 256 с.
2. Алтухов П.Л. Процессный подход к обеспечению конкурентоспособности предприятия / П.Л. Алтухов // Вісник економічної науки України. – 2005. - №2. – С. 3-5.
3. Андреева Є. Л. Теоретичне дослідження сутності поняття «конкурентостійкість підприємства» [Електронний ресурс] / Є. Л. Андреева // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Актуальні

проблеми формування та управління потенціалом підприємств в умовах інноваційно- інвестиційного розвитку», Харків 22-25 жовтня, 2013 року– Режим доступу.: <http://ekon.uira.edu.ua/>

4. Бабина О.Є. Потенціал як системна економічна категорія / О.Є. Бабина // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 36. – С. 23-26.

5. Балабанова Л.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід : монографія / Л.В. Балабанова, В.В. Холод. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2006. – 294 с.

6. Варга І. Ф. Формування конкурентних переваг на підприємстві / І. Ф. Варга, О. М. Літвін // Бізнес Інформ. - 2013. - № 1. - С. 219-222. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_1_50

7. Войчак А. В., Камишніков Р. В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація// Маркетинг в Україні. – 2005. – № 2 (30). – С. 50–53.

8. Воронкова А.Е. Підтримка конкурентоспроможного потенціалу підприємства / А.Е. Воронкова, В.П. Пономарьов, Г.І. Дібніс. – К.: Техніка, 2000. – 152 с.

9. Горбаль Н.І. Оцінювання конкурентоспроможності на мікро-, мезо- та макрорівнях / Н.І. Горбаль, П.Г. Ільчук // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. – Львів: Видавництво Національного університету “Львівська політехніка”, 2006. – №599. - С. 213-222.

10. Градов А.П. Визначення конкурентоспроможності промислового підприємства / А.П. Градов – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 256 с.

11. Грицишин Н. Конкурентоспроможність виробничого підприємства / Наталія Грицишин // Галицький економічний вісник. – 2005. - №1. – С. 29-34

12. Діагностика стану підприємства: теорія і практика: [монографія] / [за заг. ред. проф. А.Е Воронкової]. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 448 с.(там где Шевченко, токат юк)

13. Діденко Є.О. Процес досягнення підприємством конкурентних переваг /Є. О. Діденко, А. К. Даніленко //Ефективна економіка.–2016.–№11. [Електронний ресурс]. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5265>

14. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 384с.

15. Епіфанов А. Стратегія формування конкурентних переваг підприємства в умовах інтенсивної конкурентної боротьби / Книш М. // Проблеми економіки. – 2012. – №4. – С. 121-128 [Електронний ресурс] – Режим

доступу: http://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2012-4_0-pages-121_128.pdf

16. Забелін П.В., Мойсеева Н.К. Підприємства працюють так, як ними керують // ЕКО. 2008.- № 10. -С. 69-74.

17. Зверяков М. І. Промислова політика і механізм її реалізації / М. І. Зверяков // Економіка України. - 2016. - № 6. - С. 3-18.

18. Иванов Ю. Б. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия : науч. изд. / [Ю. Б. Иванов, А. Н. Тищенко, Н. А. Дробитько, О. С. Абрамова]. – Х. : Изд. ХНЭУ, 2004. – 256 с.

19. Камишніков Р. В. Конкурентоспроможність підприємства в системі маркетингу: автореф. дис. ... канд. економ. наук: спец. 08.06.01 “Економіка, організація і управління підприємствами” / Р. В. Камишніков. – Київ, 2006. – 21 с

20. Карлофф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символ: пер. со швед. М.: Экономика, 1997

21. Кизим М.О. Збалансована система показників: [монографія] / М.О. Кизим, А.А. Пилипенко, В.А. Зінченко. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2007. – 192 с.

22. Книш М. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: Монографія / Книш М.. -Х.: Інжек, 2008. – 352 с.

23. Котлер, Ф. Основы маркетинга. 5-е европейское изд / Ф. Котлер, А. Гари. - М.: Вильямс, 2015. - 752 с.

24. Куденко Н.В. Ефективність адаптації підприємства як прискорення / Куденко Н.В. // Управління персоналом. – 2005. – № 20 (126). – С. 44-47.

25. Кузьмін О.Є. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: /Монографія/ О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, О.П. Романко; за заг. ред. д.е.н., проф. Кузьміна О.Є. – Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. – 180 с

26. Ламбен Жан-Жак. Менеджмент, ориентированный на рынок. Перев. с англ. под ред. В.В. Колганова. –СПб.: Питер. – 2004. – 800 с

27. Леви М. Класифікація адаптації підприємства в залежності від прогнозованості виникнення змін у зовнішньому середовищі

28. Лігоненко Л.О., Клоченок Л. В. Економіка підприємства: Навч. посібник / Київський національний торговельно-економічний ун-т. — К. : КНТЕУ, 2005. — 295 с.

29. Маркова В.Д. Теоретичні аспекти адаптації підприємств до ринкових умов господарювання / Маркова В.Д // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 1. – С. 76–81.

30. Немцов В. Д., Довгань Л. Є. Стратегічне управління. - М.: Фінанси і статистика. 2002. - 286 с.

31. Осипов В.І. Економіка підприємства: [Підручник] - Одеса: Маяк, 2005.- 724 с.:

32. Пономаренко В.С. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: [підручник] / В.С. Пономаренко, Л.І. Піддубна. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2008. – 328 с.
33. Попов С. Економічний аналіз [Текст]: навч.-метод. посібник / С. Попов. - К. : Знання, 2008. - 263 с. - (Серія "Вища освіта ХХІ століття"). - ISBN 978-966-346-365-0
34. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
35. Радева М.М. Комплексне оцінювання конкурентоспроможності підприємства / М.М. Радева, П.М. Маслов // Держава та регіони. – 2004. - №3. – С. 176-180.
36. Райзберг, Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – 5-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2006. – 494 с.
37. Рахимова Г.С. Конкурентный потенциал и конкурентная стратегия в совокупности отношений конкурентоспособности [Текст]: дис. ... канд. экон. наук : 08.00.01 / Рахимова Гузель Салихзяновна. – Казань, 2003. – 150 с.
38. Секерин А. Об усилении конкурентных преимуществ предприятия / А. Секерин // Экономика Украины. – 2003. – № 8. – С. 33–38.
39. Теслюк В.Є. Оцінювання та розвиток конкурентоспроможності промислових підприємств: автореф.дис. канд.екон.наук: 08.06.01 [Текст] / В. Є. Титаренко; Економіка, організація і управління підприємствами. - Л., 2005. - 20 с.
40. Турецький О.А. Антикризове управління підприємством: [навч. посіб.] / А.М. Штангрет, О.І. Копилук. – К.: Знання, 2007. – 335 с.
41. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. / С.М. Клименко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабась, О.С. Дуброва, А.В. Вакуленко. - К. : КНЕУ, 2008. - 520 с.
42. Фасхиев Х.А. Как измерить конкурентоспособность предприятия? / Х.А. Фасхиев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – № 4 (36) . – С. 53-69.
43. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг / Р. А. Фатхутдинов. – 2-е изд. – СПб: Питер, 2002. – 448 с.
44. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2002. – 892 с.

45. Хамініч С. Методика інтегральної оцінки рівня конкурентоспроможності промислового підприємства / Світлана Хамініч // Економіст. – 2006. - №10. – С. 59-61.

46. Черваньов Д.М. Конкурентноздатність та менеджмент підприємств / Д.М. Черваньов, Л. Названова // Теоретичні та прикладні питання економіки. Збірник наукових праць; за заг. ред. проф. Єханурова Ю.І., Шегди А.В. – К.: Видавничо- поліграфічний центр «Київський університет», 2007. – Випуск 12. – 419 с

47. Шаповалова І.В. Конкурентні переваги підприємства: ретроспективний аналіз трактування термінів // Економіка та суспільство. - 2017.–Випуск № 10.–С.427-432
Режим доступу:
http://www.economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/74.pdf

48. Шевченко Л. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво / пер.с англ.. В.С. Гуля. – К.: Україна, 1994. – 319 с.

49. Шегда А.В. Становлення та розвиток поняття “адаптація підприємства Шегда А.В. // Вісник Технологічного університету Поділля. – 2004. – Ч. 2, Т. 2., № 1. – С. 135–138.

50. Шегди А. Конкурентні переваги та шляхи їх формування на промислових підприємствах України / Г.В. Михайлик // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 11 . – С. 130-136

51. Шеховцева А. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація / А. Войчак, Р. Камишніков // Маркетинг в Україні. – 2005. – № 2. – С. 50–53.

52. Шевельова С.О. Конкурентоспроможність молочного підкомплексу: [монографія] / С.О. Шевельова. – Тернопіль: Збруч, 2001. – 408 с.

53. Що таке реактивна енергія чи реактивна потужність? [Електронний ресурс] – Режим доступу:<https://watt-shop.com/ua/blog/172-shcho-take-reaktivna-energiya-chi-reaktivna-potuzhnist.html>

54. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика: Учебное пособие, 3-е изд. / А.Ю. Юданов. –М.: Гном – Пресс, 2000. – 16 с.