МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра економіки, права та управління бізнесом
(найменування кафедри)

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(шифр та найменування спеціальності)

за освітньою програмою професійного спрямування
«Економіка, планування та управління бізнесом»
(назва освітньої програми)

на тему **«Шляхи підвищення конкурентно-спроможності підприємства (на прикладі ПАТ «Укртелеком»)»**
(назва теми)

Виконавець:
студент ЦЗФН факультету
Бойко Т.П. _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник:
К.е.н., доцент
(науковий ступінь, вчене звання)

Карпов В.А. _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

ОДЕСА – 2020

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Сьогодні досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємств є одним з найважливіших завдань соціально-економічного розвитку України. Успішне функціонування вітчизняних підприємств необхідна умова забезпечення економічної безпеки, підвищення рівня життя населення країни, товарного насичення внутрішнього ринку і успішної інтеграції України у світове економічне співтовариство.

В сучасних умовах вітчизняний ринок характеризується високим динамізмом, гнучкістю і широкою диверсифікацією. Тому підприємствам для успішного функціонування необхідно враховувати особливості ринкової економіки, її зміни і підлаштовуватися під неї, висуваючи в якості пріоритетного завдання розвитку забезпечення конкурентоспроможності своєї продукції, послуг.

На сьогодні в Україні відбувається посилення конкуренції, внаслідок чого керівники великих підприємств повинні постійно відслідковувати динамічні зміни ринкових умов і застосовувати на практиці адекватні умовам конкуренції методи управління, прагнучи до поступального підвищення конкурентоспроможності підприємства. Оцінка ефективності конкурентних стратегій та контроль їх реалізації є завершальним процесом стратегічного управління, який забезпечує стійкий зворотний зв'язок між цілями підприємства та процесом їх досягнення. Тому формування ефективної конкурентної стратегії розвитку підприємства є основою створення і зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Таким чином, управління розвитком підприємства на основі аналізу його конкурентних переваг, а також конкурентоспроможності його продукції і послуг, є досить актуальною і значущою проблемою забезпечення соціально-економічного розвитку вітчизняної економіки.

Слід зазначити, що значний внесок у розвиток теоретичних, методологічних, загально методичних основ конкуренції та конкурентоспроможності підприємства зробили такі вітчизняні і зарубіжні вчені-економісти, як: Г.Л. Азоєв, І.В.Багрова, В.І. Блонська, С.М. Бондаренко, А.В. Бородін, Є.В. Васильков, Л.Н. Воробйова, Г.П. Гагаринська, А.Д. Гришанова, І.В. Гуторова, Ю.А. Єгупов, Р. І. Жовновач, В.Ф. Залунін, В.К. Збарський, І.С. Ладунка, А.О. Лєвицька, М.Й. Малік, О.О. Масляєва, Р.В. Міхель, М.О. Науменко, І.В. Нижник, Н.В. Осадча, В.Н. Парсяк, М. Портер, Л.Є. Ревуцька, О.Є Россіхіна, І. М. Семенчук, А.О. Сітковська, Г.І. Скиба, А.А. Соболєва, Т.М. Халімон, І.В. Хлівна, Л.Ф. Чумак, А.Ю. Юданов, О. Г. Янковий та ін. Проте надзвичайно складна економічна ситуація в країні в останні роки, політична нестабільність, відсутність досвіду конкуренції, невирішеність значної кількості прикладних проблем економічного забезпечення конкурентоспроможності потребують проведення додаткових досліджень та обумовлюють актуальність обраної теми дослідження.

Мета роботи – дослідження та обґрунтування шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства телекомунікаційної галузі.

Завдання роботи:

- визначити поняття та особливості конкурентоспроможності підприємства;
- з'ясувати фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства;
- навести методику оцінки конкурентоспроможності підприємства;
- провести загальну техніко-економічну характеристику ПАТ «Укртелеком»;
- здійснити аналіз факторів впливу на конкурентоспроможність ПАТ «Укртелеком»;
- оцінити рівень конкурентоспроможності ПАТ «Укртелеком»;
- запропонувати напрями підвищення конкурентоспроможності ПАТ «Укртелеком» на телекомунікаційному ринку України;
- обґрунтувати вибір конкурентної стратегії ПАТ «Укртелеком»;
- розробити шляхи підвищення конкурентних переваг послуг ПАТ «Укртелеком».

Предметом дослідження є теоретичні та науково-практичні засади механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства телекомунікаційної галузі.

Об'єктом дослідження **є** виступає процес забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети та визначених завдань в роботі використана система загальнонаукових і спеціальних методів дослідження: системний аналіз, порівняння, формалізація, метод ключових понять (під час вивчення теоретико-методологічних засад конкурентоспроможності підприємства); економіко-статистичний аналіз, SWOT-аналізу, PEST–аналіз, графічний та табличний методи (під час дослідження сучасного стану конкурентоспроможності ПАТ «Укртелеком»); наукової абстракції, проектного аналізу та узагальнення (під час обґрунтування шляхів підвищення конкурентоспроможності ПАТ «Укртелеком»).

Інформаційну базу дослідження складають фінансова та статистична звітність ПАТ «Укртелеком», підручники та монографії, наукові статті, аналітичні доповіді вітчизняних і зарубіжних вчених в сфері конкуренції, конкурентоспроможності підприємства, стратегії та стратегічного управління підприємства, законодавчі документи, електронні ресурси світової мережі Internet, а також власні дослідження.

Публікації та апробація результатів дослідження. Основні положення аналітичної частини роботи викладені у «Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства (на прикладі ПАТ «Укртелеком»)», яка опублікована науково студентському сборі ФЄУП.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМТСВА»** розглядаються теоретичні аспекти розробки конкурентоспроможності підприємства: поняття та особливості конкурентоспроможності підприємства, фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, методика оцінки конкурентоспроможності підприємства.

У другому розділі «**АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПАТ «УКРТЕЛЕКОМ»»** проаналізовано загальні техніко-економічні характеристики ПАТ «Укртелеком», проведено аналіз факторів впливу на конкурентоспроможність ПАТ «Укртелеком», проведена оцінка рівня конкурентоспроможності ПАТ «Укртелеком».

У третьому розділі «**ОБҐРУНТУВАННЯ ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПАТ «УКРТЕЛЕКОМ»»** запропоновано напрями підвищення конкурентоспроможності ПАТ «Укртелеком» на телекомунікаційному ринку України, визначені конкурентні стратегії ПАТ «Укртелеком», підвищення конкурентних переваг послуг щодо механізму реалізації стратегії.

ВИСНОВКИ

Підводячи підсумок, можна зробити наступні висновки.

1. Конкурентоспроможність підприємства можна розглядати в широкому та вузькому значеннях. За широким підходом – це можливість досягти найкращих результатів у конкретній сфері діяльності в процесі конкурентної боротьби. За вузьким підходом - це оцінена суб'єктами зовнішнього середовища перевага конкретного суб’єкта господарювання на обраних сегментах ринку над конкурентами в даний момент часу, досягнута без шкоди оточуючим, яка визначається конкурентоспроможністю її конкретних товарів і рівнем конкурентного потенціалу, що характеризує здатність в майбутньому розробляти, виготовляти, збувати і обслуговувати товари, що перевершують за якістю і ціною ринкові аналоги. Категорія «конкурентоспроможність бізнес-структури» характеризується переліком властивостей: порівнюваністю, просторовістю, динамічністю, предметністю, атрибутивністю, системністю, а також урахуванням внутрішніх та зовнішніх умов функціонування.

2. На конкурентоспроможність підприємства здійснюють вплив різноманітні фактори, які можна умовно поділити на зовнішні (державна політика, правове середовище, економічні умови, монополізація економіки, ресурсний потенціал, товарні ринки, ринкова інфраструктура, соціальні умови) та внутрішні (місцезнаходження підприємства, його організаційна структура, ресурсний потенціал, фінансові можливості, інформаційні ресурси, маркетингові дослідження, система обліку, логістика та збутова діяльність, система постачання).

3. На даний момент часу не існує уніфікованої методики оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства. Всі методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства можна об'єднати в наступні групи: методи, основані на аналізі порівняльних переваг; методи, що базуються на оцінці фінансового стану підприємства; методи, засновані на теорії ефективної конкуренції; методи, основані на теорії якості товару; матричні методи; методи визначення конкурентної позиції з точки зору стратегічного потенціалу підприємства; інтегральний метод; метод бенчмаркінгу; інші методи. В сучасних ринкових умовах для оцінки конкурентоспроможності підприємства найбільш ефективним буде одночасне застосування різних методик, результати яких доповнюють одна одну та дозволяють отримати найбільш повне уявлення про її рівень.

4. ПАТ «Укртелеком» - це українська приватна телекомунікаційна компанія, найбільший в країні оператор фіксованого зв'язку, в якій працює більше 20 тис. персоналу. Компанія спеціалізується на діяльності у сфері проводового електрозв'язку, у сфері без проводового електрозв'язку та іншій діяльності у сфері електрозв'язку. Валюта балансу ПАТ «Укртелеком» в динаміці зростає, однак динаміка складових активів та пасивів нестабільна. Розмір середньомісячної заробітної плати має чітку тенденцію до зростання, а чистого доходу від реалізації – до скорочення. В 2018 році компанія отримала значний чистий збиток, але в 2019 році обсяги чистого прибутку вже склали 36243 тис. грн. Показники ефективності компанії змінюються нестабільно. В 2018 році рентабельність зросла, продуктивність скоротилася, а в 2019 р. – навпаки.

5. ПАТ «Укртелеком» - монополіст на ринку фіксованого зв’язку. В останні роки кількість абонентів у сфері надання фіксованого зв’язку зменшується, що пов’язано зі значною кількістю чинників, оцінити вплив яких на конкурентоспроможність компанії можна за допомогою SWOT та PEST-аналізу. Перший розглядає, в якому положенні бізнес-одиниця знаходиться в умовах ринкового середовища, другий - допомагає дослідити сукупний телекомунікаційний ринок. В результаті SWOT-аналізу було встановлено перелік конкурентних переваг, які повинно закріпляти (потужна телекомунікаційна інфраструктура з географічною наявністю, можливість виходу на глобальні ринки); сильні сторони компанії неявні для споживачів і потребують більш ефективної комунікації (високотехнологічний рівень компанії); необхідні заходи для реалізації потенційних можливостей (необхідне залучення значних інвестицій); як в розвитку можливостей використовувати сильні сторони послуг; як мінімізувати вплив слабких сторін на послуги (модернізація комутаційного обладнання, будівництво оптико-волоконні лінії зв’язку (ВОЛЗ), розвиток маркетингової діяльності); план дій по усунення слабких сторін чи перетворенню слабких сторін в сильні (стратегія айкідо). Результатом PEST-аналізу стало те, що кожен зовнішній субфактор конкурентоспроможності підприємства телекомунікаційної галузі може бути залежно від поведінки (зростання чи зменшення) як стимулятором, так і

дестимулятором. В цілому аналіз конкурентоспроможності послуг опера-торів телекомунікацій повинен бути постійною функцією, яка забезпечує можливість своєчасної реакції на загрози, що з'явилися на ринку, здатність до розробки заходів, що їх враховують.

6. Проведена оцінка конкурентоспроможності ПАТ «Укртелеком» порівняно з такими конкурентами як «Київстар», «Датагруп», «Вега» дозволили зробити висновок про те, що ПАТ «Укртелеком» знаходиться на другому місці після компанії «Київстар». Проте такого положення компанія досягла не стільки за рахунок внутрішніх складових конкурентоспроможності, стільки за рахунок монопольного становища на ринку. В безсумнівне досягнення компанії слід віднести набуття такої конкурентної переваги як стан загального управління, оцінка якого показала найкращий рівень серед конкурентів. Натомість усі інші складові (персонал, збут та маркетинг, фінансова безпека) значно відстають від конкурентів. Проведений аналіз дозволив також зробити висновок про те, що ПАТ «Укртелеком» далеко не повністю використовує свій стратегічний потенціал. Зокрема в сфері персоналу його використано на 49,8%, в сфері загального управління – на 79%, в сфері збуту і маркетингу – на 53,2%, в сфері фінансової безпеки – на 58,4%. Це означає, що підприємству є куди зростати і є для цього можливості. З іншої сторони компанія не встигає за розвитком ринку, оскільки є надзвичайно великою та неповороткою, зі значною бюрократичною централізованою структурою. З однієї сторони це дає стабільність для управління, але з іншої зменшує гнучкість, погіршує якість надання послуг та своєчасність реагування на скарги споживачів.

7. ПАТ «Укртелеком»» є одним із лідерів телекомунікаційного ринку України та займає на ньому домінуюче становище. Однак сучасний рівень конкуренції вимагає розробки шляхів подальшого підвищення конкурентоспроможності ПАТ «Укртелеком». Тому підприємству рекомендовано: розробити та впровадити нові продукти та тарифи на телекомунікаційні послуги; активізувати пошук та продаж телекомунікаційних послуг новим та існуючим клієнтам, спростити механізми підключення нових абонентів; вдосконалити процедуру обслуговування клієнтів; розширити співпрацю з дилерами та агентами; оптимізувати бізнес-процеси надання телекомунікаційних послуг; підібрати кваліфікований персонал. В якості стратегічних напрямків розвитку ПАТ «Укртелеком», як основи його конкурентоспроможності, слід виділити: розширення та модернізація телекомунікаційної мережі; розвиток суміжних та додаткових напрямків бізнесу; подальше підвищення операційної ефективності господарської діяльності.

8. В роботі для ПАТ «Укртелеком» обґрунтована конкурентна стратегія «змін», сутність якої зводиться до пошуку та розробки нових заходів підвищення конкурентоспроможності, які до цих пір підприємством не використовувалися. З набору функціональних стратегій підвищення конкурентоспроможності ПАТ «Укртелеком» найважливіше значення має такий її різновид, як комунікаційна стратегія, що пов'язана з формуванням

іміджу як важливої складової конкурентоспроможності. Стратегія формування іміджу підприємства повинна базуватися на наступному алгоритму: розробка плану розвитку підприємства з урахуванням іміджевої складової; реалізація створеного плану; оцінка досягнутих результатів. Для формування сприятливого іміджу підприємству необхідно акцентувати увагу на двох складових: підвищити кадровий імідж та вдосконалити комунікаційний імідж. ПАТ «Укртелеком» слід звернути увагу на вдосконалення веб-сайту, оскільки він є важливим комунікаційним засобом, але фактично – малоінформативним. Також підприємству доцільно створити відповідні групи в соціальних мережах і постійно підтримувати та розвивати їх, розміщуючи інформацію про підприємство, про основні новини, про асортимент послуг тощо.

9. З метою пошуку напрямків підвищення конкурентних переваг послуг ПАТ «Укртелеком» в роботі застосована модель Бостонської консультаційної групи, ABC-аналіз та ADL-аналіз, а також портфельний аналіз за методикою «McKinsey - General Electric». З проведеного дослідження випливає, що перспективними напрямами розвитку телекомунікаційних послуг ПАТ «Укртелеком» є: розвиток Інтернет-послуг та послуг мобільного зв’язку, зміна тарифної політики, збільшення спектра надаваних послуг за рахунок застосування нових телекомунікаційних технологій, а також підвищення якості послуг та сервісу обслуговування клієнтів. Вважаємо, що розроблені рекомендації дозволять ПАТ «Укртелеком» зберегти одне з лідируючих місць на ринку телекомунікацій України.

АНОТАЦІЯ

Бойко Т.П. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства (на прикладі ПАТ «Укртелеком»)
Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістразі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
за освітньо-професійною програмою «Економіка, планування та управліннябізнесом»
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, 2020 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єктом дослідження є процес забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

У роботі визначені поняття та особливості конкурентоспроможності підприємства, з'ясувань фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, наведена методика оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Проведена загальна техніко-економічна характеристика ПАТ «Укртелеком», здійснений аналіз факторів впливу на конкурентоспроможність ПАТ «Укртелеком», оцінений рівень конкурентоспроможності ПАТ «Укртелеком».

Запропоновані напрями підвищення конкурентоспроможності ПАТ «Укртелеком» на телекомунікаційному ринку України, обґрунтований вибір конкурентної стратегії ПАТ «Укртелеком», а також розроблені шляхи підвищення конкурентних переваг послуг ПАТ «Укртелеком».

Ключові слова: підприємство, конкурентоспроможність, методика, аналіз, фактори впливу, рівень, напрями підвищення, конкурентна стратегія, послуги, конкурентні переваги.

ANNOTATION

Boyko T.P. Ways to increase the competitiveness of the enterprise (on the example of PJSC «Ukrtelecom»)
Qualification work for a master's degree in 076
«Entrepreneurship, trade and business activity»
according to the educational-professional program «Economist, planning and business management»
Odessa National Economic University
Odessa, 2020

The master's qualification work consists of three sections. The object of study is the process of ensuring the competitiveness of the enterprise .

The concept and features of the competitiveness of the enterprise are defined in the work, the factors influencing the competitiveness of the enterprise are clarified, the method of assessing the competitiveness of the enterprise is given.

The general technical and economic characteristics of PJSC «Ukrtelecom» are carried out, the analysis of factors influencing the competitiveness of PJSC «Ukrtelecom» is carried out, the level of competitiveness of PJSC «Ukrtelecom» is estimated.

The directions of increasing the competitiveness of PJSC «Ukrtelecom» in the telecommunications market of Ukraine are proposed, the choice of the competitive strategy of PJSC «Ukrtelecom» is substantiated, as well as the ways of increasing the competitive advantages of the services of PJSC «Ukrtelecom» are developed.

Key words: enterprise, competitiveness, technique, analysis, factors of influence, level, directions of increase, competitive strategy, services, competitive advantages.