

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

Кафедра Економіки підприємства та організації підприємницької діяльності  
(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 та стратегія розвитку підприємства»  
(назва освітньої програми)

на тему: **«Стратегічні напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємства (на прикладі ТОВ «Телекарт-Приклад»)»**

**Виконавець:**  
студент ЦЗФН  
Доросевич О.С. \_\_\_\_\_

**Науковий керівник:**  
д.е.н, доцент  
Грінченко Р. В. \_\_\_\_\_

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність.** Сучасні виробничі підприємства функціонують у вкрай тяжких умовах. Військова агресія проти України унеможливила співпрацю та функціонування багатьох промислових підприємств. Виникає постійна нестача ресурсів, у тому числі енергоресурсів. Зростають проблеми, пов'язані із постачанням сировиною та забезпеченням виробничого процесу кадрами.

Актуальність обраної теми полягає в необхідності пошуку шляхів та стратегічних напрямків функціонування підприємств в Україні та напрямків підвищення їх конкурентоспроможності, використовуючи доступні для підприємств резерви.

Вірно сформовані, ефективні стратегічні напрямки підвищення конкурентоспроможності вітчизняних промислових підприємств можуть стати запорукою їх подальшого функціонування на ринку, відновлення та нарощування обсягів виробництва пріоритетної продукції, яка зможе забезпечити потреби держави та населення України.

**Основною метою дослідження** є теоретичне обґрунтування та практичне формулювання стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємства.

**Завдання дослідження.** Для досягнення поставленої мети були сформульовані та вирішені такі завдання:

- 1) дослідити сутність поняття конкурентоспроможності підприємств;
- 2) дослідити та проаналізувати чинники та резерви підвищення конкурентоспроможності підприємств;
- 3) дослідити методичні підходи до аналізу та оцінки конкурентоспроможності підприємств;
- 4) узагальнити теоретичні засади формування стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємств;
- 5) надати загальну характеристику ТОВ «Телекарт-Прилад»;
- 6) оцінити зовнішнє середовище функціонування ТОВ «Телекарт-Прилад»;
- 7) проаналізувати внутрішнє середовище функціонування ТОВ «Телекарт-Прилад»;
- 8) проаналізувати та оцінити передумову формування стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Телекарт-Прилад»;
- 9) обґрунтувати стратегічні напрямки підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Телекарт-Прилад»;
- 10) розрахувати показники ефективності впровадження стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності на ТОВ «Телекарт-Прилад».

**Об'єктом дослідження** виступають процеси формування стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Телекарт-Прилад».

**Предметом** дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємств.

**Наукова новизна** кваліфікаційної роботи полягає в систематизації та узагальненні теоретичних засад та формування практичних рекомендацій щодо методики формування стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємств, яка враховує особливості господарської діяльності промислових підприємств в сучасних умовах, що має на меті спростити процедуру прийняття управлінських рішень щодо формування стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємств.

**Методи дослідження.** Для вирішення окреслених завдань в кваліфікаційній роботі використані традиційні методи економічного аналізу (порівняння, табличний, групування). Використані загальнонаукові методи: абстрагування, аналіз та синтез, дедукція та індукція, методи економічного та статистичного аналізу, побудова трендових моделей, багатокутників конкурентоспроможності тощо. Для виконання розрахунків використано інструментарій Microsoft Excel.

**Інформаційною базою дослідження** є законодавча база України, спеціальна література, до якої відносяться наукові публікації, методичні видання та наукові посібники, ресурси мережі Інтернет, дані статистичної звітності Державної служби статистики України, дані внутрішнього обліку та фінансова звітність ТОВ «Телекарт-Прилад».

**Апробація результатів роботи.** За результатами дослідження по темі кваліфікаційної роботи було опубліковано статтю у Науковому віснику студентський статей ФЕУП на тему: «Теоретичні засади формування конкурентоспроможності підприємств». 2022 рік. Випуск 37 (1). С. 114-119.

**Практичне значення** одержаних результатів кваліфікаційної роботи полягає в можливості їх використання у діяльності ТОВ «Телекарт-Прилад».

**Обсяг і структура роботи.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (57 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 88 сторінок комп'ютерного тексту, містить 18 таблиць та 6 рисунків.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У першому розділі проведено дослідження теоретичних засад підвищення конкурентоспроможності підприємств, розглянуті чинники та резерви, методичні підходи до аналізу конкурентоспроможності підприємств. Особливу увагу приділено питанням теоретичного обґрунтування формування стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Другий розділ присвячений стратегічному аналізу діяльності підприємства: простежена загальна характеристика підприємства, досліджено зовнішнє середовище функціонування підприємства, розраховані основні техніко-економічні показники діяльності та акцентована основна увага на дослідженні показників конкурентоспроможності підприємства.

Третій розділ присвячено обґрунтуванню основних стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Телекарт-Прилад».

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

Категорія конкурентоспроможності повинна розглядатися як основний критерій результативності діяльності суб'єкта господарювання.

Різноманітні підходи до трактування сутності конкурентоспроможності підприємства можна згрупувати у кілька груп:

1) розуміння конкурентоспроможності підприємства як його здатності виробляти і продавати конкурентоспроможний продукт, тобто зводить конкурентоспроможність підприємства до його здатності виробляти і реалізовувати конкурентоспроможну продукцію у конкурентних умовах;

2) розуміння конкурентоспроможності підприємства як сукупності його характеристик, або характеристик, що відображають його;

3) розуміння конкурентоспроможності підприємства як його здатності ефективно використовувати ресурси та ефективно здійснювати виробництво продукції.

У підприємства може існувати велика кількість резервів підвищення конкурентоспроможності, які можуть бути унікальними та мати свої власні особливості, вони можуть бути незалежними або пов'язаними між собою. Проте підприємству необхідно їх виявляти та використовувати у подальшому для підвищення власної конкурентоспроможності.

Класифікації резервів підвищення конкурентоспроможності не обмежуються наявним в них складом резервів конкурентоспроможності. Перелік резервів підвищення конкурентоспроможності підприємств може бути розширений або скорочений із урахуванням потреб підприємств, специфіки їх діяльності, специфіки функціонування ринку, особливостей продукції, регулювання або інших чинників.

Конкурентоспроможність підприємств – складний показник, який формується під дією широкого комплексу взаємопов'язаних або незалежних чинників, вони можуть бути передбачуваними або непередбачуваними, керованими або некерованими. Дані об'єктивні причини ускладнюють питання управління конкурентоспроможністю на підприємствах.

Проте кожне підприємство може на власний розсуд обрати власну методику оцінки конкурентоспроможності, яка дозволить виділити специфічні чинники, проаналізувати слабкі місця та сильні сторони, можливості та загрози, виділити латентні чинники та спрогнозувати їх рух такий підхід дозволяє у подальшому підприємству розробляти обґрунтовані управлінські рішення, спрямовані на підвищення власної конкурентоспроможності.

Стратегія підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства є необхідною умовою та запорукою його подальшого функціонування на ринку. Проте сучасні умови висувають вимоги й до періоду розробки стратегій підвищення конкурентоспроможності, який переходить із довгострокової перспективи все більше у короткострокову.

Стратегією підприємства виступає комплексна програма дій, що здатна сформувати напрямки розвитку підприємства із урахуванням складного стану зовнішнього середовища із урахуванням перспектив розвитку внутрішнього середовища функціонування підприємства, з метою досягнення стратегічних цілей, що здатні забезпечити функціонування та можливий подальший розвиток промислового підприємства у перспективі.

Формування стратегій розвитку підприємства із розробкою стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності виступає запорукою подальшого його ефективного функціонування у складних умовах сьогодення.

Простежено загальні характеристики ТОВ «Телекарт-Прилад» — це потужна компанія, що динамічно розвивається. Компанія має величезний досвід роботи у сфері комунікацій, впроваджуючи нові технології, підприємство прагне до максимальної продуктивності і задоволення запитів найвимогливіших замовників. Підприємство співпрацює з замовниками і партнерами в більш ніж двадцяти країнах світу.

Проаналізовано зовнішнє середовище функціонування підприємства. Галузь приладобудування в Україні переживає нелегкі часи, як і багато інших сфер діяльності в Україні. Проте ТОВ «Телекарт-Прилад» має перспективи розвитку та перспективи підвищення власної конкурентоспроможності.

Виділені основні стекхолдери підприємства.

Проведений SWOT-аналіз дав змогу зробити висновки, що у підприємства ТОВ «Телекарт-Прилад» є сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, що можуть бути використані в якості резервів підвищення конкурентоспроможності.

Виявлено, що за період 2019-2021 років ТОВ «Телекарт-Прилад» отримало наступні результати фінансово-економічної діяльності:

- Значне зростання обсягів чистого доходу від реалізації продукції;
- Зростання собівартості реалізованої продукції, що значно перевищує темпи зростання чистого доходу від реалізації;
- Падіння показників валового та чистого прибутку;
- Зростання середньооблікової кількості працівників.

Отримані дані свідчать про необхідність реформування управлінської політики підприємства та впровадження у діяльність стратегічних напрямків та управлінських заходів щодо підвищення його конкурентоспроможності.

За результатами аналізу конкурентоспроможності ТОВ «Телекарт-Прилад» у порівнянні із фірмами-конкурентами були виявлені наступні особливості:

- За ціною ТОВ «Телекарт-Прилад» посідається місцем тільки ТОВ «НИК», проте є резерви для підвищення конкурентоспроможності;
- За іміджем та каналами збуту, часткою ринку та рекламою є відставання від фірм-конкурентів, що передбачає необхідність використання маркетингових резервів підвищення конкурентоспроможності підприємства.

За результатами комплексного аналізу показників конкурентоспроможності виділені резерви підвищення конкурентоспроможності для ТОВ «Телекарт-Прилад». Виявлено 5 основних

груп резервів підвищення конкурентоспроможності, виділені основні види можливих резервів підвищення конкурентоспроможності, які у подальшому можуть бути використані при формуванні та розробці стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Формування стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Телекарт-Прилад» запропоновано проводити за наступними етапами:

1. Виявлення стратегічної мети впровадження стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Телекарт-Прилад».
2. Розробка стратегічних завдань впровадження стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Телекарт-Прилад».
3. Виявлення об'єктів та суб'єктів впровадження стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Телекарт-Прилад».
4. Формування алгоритму створення та впровадження стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Телекарт-Прилад».
5. Формалізація процедури моніторингу виконання стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Телекарт-Прилад».
6. Оцінка ефективності впровадження стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Телекарт-Прилад».
7. Формулювання елементів процедури зворотнього зв'язку щодо впровадження стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Телекарт-Прилад».

Сформований алгоритм формування та впровадження стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Телекарт-Прилад» може бути представлений наступними блоками:

- 1) теоретичні засади формування та впровадження стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Телекарт-Прилад»: визначення сутності, основна мета, основні завдання, суб'єкти, об'єкти, принципи, механізми;
- 2) методичні засади формування та впровадження стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Телекарт-Прилад»: теоретичні підходи до формування стратегії та елементів стратегічного управління підприємствами;
- 3) моделювання формування та впровадження стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Телекарт-Прилад»: засоби та інструменти побудови, аналізу й оцінки економіко-математичних моделей;
- 4) інструментальне забезпечення формування та впровадження стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Телекарт-Прилад»: інструменти аналізу та оцінки передумов; бізнес-моделі; програмне забезпечення формування та впровадження; інструкції, положення тощо;
- 5) організаційно-практичне забезпечення формування та впровадження стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Телекарт-Прилад»: аналіз та оцінка передумов; планування компонентів;

організація виконання заходів; мотивація персоналу до виконання; контроль і координація; аналіз та оцінка ефективності; корегування елементів.

Для вирішення головної мети роботи - формування стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Телекарт-Прилад» запропоновано комплексний захід, який складається із трьох блоків:

1. Розробка маркетингових інструментів та диференційованої цінової політики.

2. Впровадження елементів Lean-підходу до управління виробництвом.

3. Стимулювання та розвиток персоналу підприємства.

Загальна вартість впровадження заходів для ТОВ «Телекарт-Прилад» 2050,0 тис. грн на рік. Очікуваний ефект: зростання чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 7,0% та зниження повної собівартості реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 4,5% (розраховано на основі експертних досліджень).

Проведені розрахунки свідчать про загальну ефективність запропонованого комплексного заходу в рамках формування та впровадження стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Телекарт-Прилад».