

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

**ЦЕНТР ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ**

**ПРОГРАМА ПЕРЕПІДГОТОВКИ УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ ДЛЯ СФЕРИ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Допущений до захисту

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2015р.

Зав.кафедри Менеджмент організацій

та ЗЕД

д.е.н., професор \_\_\_\_\_ (Кузнецова І.О.)

Науковий керівник Програми

д.е.н., професор \_\_\_\_\_ (Кузнецова І.О.)

**КОНСУЛЬТАЦІЙНИЙ ПРОЕКТ**

на тему

**Підвищення конкурентоспроможності компанії  
«Радуга-N» у вигляді ТОВ**

Виконавець:

Студент групи №81 ЦПО

Рябіхін С.О. \_\_\_\_\_

Науковий керівник

д.е.н., професор

Кузнецова І.О. \_\_\_\_\_

**Одеса 2015 р.**

## Зміст

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ.....	4
1.1. Поняття конкуренція, конкурентоспроможність підприємства та конкурентні переваги .....	4
1.2. Формування та реалізація конкурентних переваг .....	11
1.3. Методи оцінки конкурентоспроможності промислового підприємства.....	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО ТА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА КОМПАНІЇ «РАДУГА-N» У ВИГЛЯДІ ТОВ. ....	30
2.1. Дослідження отрасли .....	30
2.2. Фінансовий аналіз діяльності підприємства .....	39
2.3. Аналіз конкурентного середовища компанії «Радуга-N».....	44
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ФІРМИ "РАДУГА-N" У ВИГЛЯДІ ТОВ.....	56
3.1. Розробка стратегії для фірми «Радуга-N» у вигляді ТОВ .....	56
3.2. Впровадження системи 5s як кроку до переходу до бережливого виробництва .....	59
3.3. Впровадження спеціалізованого програмного забезпечення.....	68
ВИСНОВОКИ .....	78
ЛІТЕРАТУРА.....	80
ДОДАТКИ	

**Метою** даної дипломної роботи є вдосконалення конкурентного положення компанії «Радуга-N» у вигляді ТОВ .

Поставлена мета обумовила необхідність вирішення ряду взаємозалежних завдань:

- визначити сутність конкурентоспроможності;
- проаналізувати конкурентне середовище компанії та фінансову діяльність компанії «Радуга-N» у вигляді ТОВ;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення конкурентоспроможності компанії «Радуга-N» у вигляді ТОВ;

**Об'єктом дослідження є компанії «Радуга-N» у вигляді ТОВ.**

**Предмет дослідження** – розробка заходів щодо посилення конкурентоспроможності компанії «Радуга-N» у вигляді ТОВ .

Для досягнення поставленої мети було використані наступні **методи дослідження**: теоретичного узагальнення; аналізу та синтезу – для з'ясування та уточнення сутності понять; статистичного аналізу – для вивчення, групування, виявлення тенденцій видозмін чинників, що впливають на виникнення кризових явищ на мікро- та макрорівнях; табличний – для представлення розрахунків та конкретних результатів; графічний – для наочного зображення статистичного матеріалу та схематичного зображення теоретичних та практичних положень дослідження; - фінансово-економічний – для дослідження діяльності компанії «Радуга-N» у вигляді ТОВ .

Теоретичною та методологічною базою для написання роботи були використані матеріали навчально-методичної літератури з маркетингу, менеджменту, антикризового управління фінансовим станом підприємств, публікації в пресі, Internet – ресурси, нормативні документи, а також фінансово-господарська документація об'єкта дослідження за 2012-2014 рр.

Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури, додатків. Основний зміст викладений на 87 сторінках друкованого тексту, містить 24 таблиці, 13 рисунків та додатки. Список літературних джерел налічує 39 найменувань.

## ВИСНОВОКИ

Для вивчення конкурентноздатності підприємства необхідно проводити аналіз конкурентного середовища, вивчати переваги продукції які залучають споживачів і роблять продукцію не цікавою, а так само порівнювати з конкурентами і виявляти сильні і слабкі сторони для удосконалення положення підприємства в конкурентному середовищі. Не знаючи того, що потрібно споживачеві і якими конкурентними перевагами володіють суперники, не прагнучи виправити не завидне положення, можна прийти до банкрутства.

Метою даної дипломної роботи була розробка заходів щодо підвищення конкурентоспроможності на прикладі фірми «Радуга-N» у вигляді ТОВ та обґрунтування їх економічної ефективності. Дана мета була досягнута за рахунок вирішення низки завдань:

- ✓ були вивчені фактори та методи аналізу та оцінки конкурентоспроможності організації;
- ✓ був проведений аналіз конкурентоспроможності на прикладі обраної організації, в рамках якого були проаналізовані: фінансовий стан, розташування конкурентних сил на ринку, проведено порівняльний аналіз конкурентів; SWOT-аналіз підприємства;
- ✓ були виявлені основні проблеми.

За результатами дослідження фірми «Радуга-N» у вигляді ТОВ були виявлені такі недоліки:

- ✓ фірма «Радуга-N» у вигляді ТОВ є конкурентоспроможною організацією але не займає лідируючих позицій.
- ✓ недостатня компетентність в області маркетингу. Визначення нових ринків збуту, нових споживачів продукції, проведення досліджень ринку, підвищення конкурентоспроможності організації виконується інтуїтивно, розрізнено і неузгоджено.
- ✓ коефіцієнт автономії нижче норми і тенденція за рік до зменшення.

Коефіцієнти фінансової залежності та фінансового ризику також в рази нижче норми. Все це говорить про велику залежність підприємства від позикових коштів і великому ризику для підприємства.

✓ коефіцієнт загальної ліквідності на нижній межі норми. Коефіцієнти поточної та абсолютної ліквідності нижче норми в рази. Це говорить про те, що багато грошей заморожено в запасах та дебіторської заборгованості (тому коефіцієнт загальної ліквідності ще в нормі). Грошових средств не вистачає на покриття текучих зобов'язань. Необхідно терміново переглянути фінансову політику підприємства.

За підсумками дослідження з метою поліпшення фінансового стану організації та підвищення конкурентоспроможності були запропоновані наступні заходи:

✓ Розробка стратегії організації з метою забезпечення такого положення, яке дозволить їй отримувати прибуток в довгостроковій перспективі, незважаючи на протидію різних сил;

✓ підвищення якості продукту, що випускається, зменшення витрат виробництва і збільшення продуктивності за рахунок впровадження системи 5s як одного з видів дбайливого виробництва;

✓ Впровадження програмного комплексу «1С: Управління малим підприємством». Впровадження даної програми дозволить фірми «Радуга-Н» у вигляді ТОВ істотно поліпшити основні показники роботи підприємства.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Балікоев В.З. Краткий курс экономической теории: Учеб. – М.: Менеджер, 2003. - 328 с.
2. Котлер Ф. [Маркетинг](#). [Менеджмент](#) / Ф. Котлер . - СПб.: Питер, 1999. 896 с.
3. Портер Е. Майкл П60 Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов/ Майкл Е. Портер; Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 454 с.
4. Оценка конкурентоспособности строительного предприятия // Экономика строительства. - 1997. - № 4. - С. 44-52.
5. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентноспроможність підприємства. Навчальний посібник для ВНЗ (рек. МОН України)-К. ЦУЛ-2006-384-с.;
6. Котельніков Д.І., Задорожна С.М.Управління конкурентноспроможністю. Навчальний посібник для ВНЗ (рек. МОН України) -К. Слово-2004-168-с.;
7. Прескотт Дж., Миллер С.Конкурентная разведка: уроки из окопов (пер. с англ.) -М. Альпина-2004-336-с.;
8. Рудая И.Л., Родкина Т.А., Аникин О.Б., Титюхин Н.Ф. / Под ред. Аникина Б.А. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций. Учебное пособие-М. Инфра-М-2003-187-с.;
9. Хейвуд Дж.Б.Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ-М. Вильямс-2002-176-с.;
10. Агафонова Л.Г., Рога О.В. Підготовка бізнес-плану. Практикум.- К: “Знання”, 2005.Международная конкурентность и её оценка / Под ред. В.Н. Завьялова,– М., 1996. - 96 с.
11. Антонюк К. І. Концептуальна модель стратегії позиціонування / К. І.

Антонюк // В2В-маркетинг : II-ї Всеукр. наук.-практ. конф. студ., асп. і молодих вчених, 21–22 лют. 2008 р. : мат. – К. : ІВЦ «Вид-во «Політехніка», 2008. – С. 99–101 (0,131 д.а.);

12. Антонюк К. І. Формування стратегії позиціонування: підходи та шляхи вдосконалення / К. І. Антонюк // Вісник Львів. Ун-ту. Серія екон. – 2007. – Вип. 37. – С. 142–148 (0,53 д.а.);

13. Власова В. М. Основы предпринимательской деятельности.— М.: Финансы и статистика, 1994 – 187с.

14. Іванова Ю.Б., Тищенко О.М. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства. Монографія-Х. ИНЖЭК-2006-384-с.;

15. Комличенко Е. И. Конкурентоспособность предприятия: маркетинговый аспект / Е. И. Комличенко (Антонюк) // Шляхи розвитку машинобудування : I Міжн. наук.-практ. конф., 16–18 травн. 2006 р. : зб. тез. доп. – Запорожье : ЗЦНТЭИ, 2006. – С. 26–27 (0,05 д.а.);

16. Комліченко К. І. Етапність маркетингового позиціонування / К. І. Комліченко (Антонюк) // Зб. наук. праць ЧДТУ. Серія: Економічні науки. – Черкаси : ЧДТУ, 2006. – Вип. 16. – С. 279–284 (0,65 д. а.);

17. Мазур И.И., Шапиро В.Д. Управление качеством: квалификация и конкурентоспособность, сертификация продукции и систем управления, инструменты и методы повышения качества, современный менеджмент качества. Учебное пособие для ВУЗов (рек. МО РФ).- 3-е изд. -М. Омега-Л-2006-400-с.;

18. Орлов О.О. Планування діяльності промислового підприємства. Підручник. - К.: Скарби, 2002. - 336 с.

19. Піддубний І.О., Піддубна А.І.Управління міжнародною конкурентноспроможністю підприємства. Навчальний посібник (рек. МОН України) -Х. ИНЖЭК-2004-264-с.;

20. Анискин Ю.П. Управление инвестициями: квалификация и

конкурентоспособность, сертификация продукции и систем управления, инструменты и методы повышения качества, современный менеджмент качества. Учебное пособие для ВУЗов.- 2-е изд. -М. Омега-Л-2006-192-с.;

21. Сіваченко І.Ю., Козак Ю.Г., Єханурова Ю.І. Управління міжнародною конкурентноспроможністю підприємств. Навчальний посібник для ВНЗ (рек. МОН України).- 2-е вид. -К. ЦУЛ-2006-456-с.;

22. Антонюк К. І. Дослідження підходів до розробки маркетингової стратегії компанії / К. І. Антонюк // Сучасні проблеми розвитку підприємництва в Україні : VI Міжн. наук.-практ. конф., 22–23 лист. 2007 р. : мат. – К. : ІВЦ Вид-во «Політехніка», 2007 р. – С. 110–112 (0,088 д.а.);

23. Куденко Н. В. Маркетингове дослідження підприємств за допомогою методик управління якістю / Н. В. Куденко, К. І. Комліченко (Антонюк) // Формування ринкової економіки: Зб. наук. праць. – К. : КНЕУ, 2007. – Вип. 17. – С. 167–182 (0,44 д. а.);

24. Кизим Н.А., Горбатов В.М. Качество жизни населения и конкурентоспособность Украины и стран ЕС. Монография-Х. ИНЖЭК-2005-164-с.;

25. Антонюк К. І. Особливості диференціації як основи конкурентної стратегії / К. І. Антонюк // Управління підприємством: діагностика, стратегія, ефективність : XVI Міжн. наук.-практ. конф., Таллінн, 10–11 квітн. 2008 р. : мат. – К.: ВПІ «Політехніка», 2008. – С. 14–15 (0,091 д.а.);

26. Бухало СМ. Организация планирование и управление деятельностью промышленного предприятия. Под ред. - Киев, Вища школа, 1978. - 472с.

27. Вагин И. Подними свою фирму с колен: тренинг конкурентной борьбы СПб. Питер-2002-160-с.;

28. Калягин Г.В. Конкурентоспособность кооперации в переходной экономике: институциональный подход. Учебное пособие для экономических специальностей ВУЗов-М. Инфра-М-2004-160-с.;

29. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга: пер. с нем



/Подред. Исп ред. исл. Турчака А.А., Головача Л.Г., Лукашевича М.Л. - М.: Финансы и статистика, 1997. - 800 с.

30. О'Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход СПб. Питер-2001-864-с.;

31. Дейли Дж. Эффективное ценообразование: основа конкурентного преимущества (пер. с англ.) -М. Вильямс-2004-304-с.;

32. Куденко Н. В. Маркетингове позиціонування: різновиди та взаємозв'язок категорій / Н. В. Куденко, К. І. Комліченко (Антонюк) // Формування ринкової економіки: Зб. наук. праць. Спец. вип. Маркетинг: теорія і практика. – К. : КНЕУ, 2007. – Ч. І. – С. 393–401 (0,58 д. а.);

33. Пушкар М. С. Планування і організація підприємств, об'єднань і комплексів. Навч. посібник.- К.: НМК, 1992. – 256с.

34. Удалов Т.Г. Конкурентне право. Навчальний посібник (рек. МОН України) -К. Школа-2004-496-с.;

35. Комличенко Е. И. CRM-подход как объективная необходимость в системе взаимодействия «фирма – клиент» / Е. И. Комличенко (Антонюк) // «Маркетинг – крок у третє тисячоліття» : IV Всеукр. наук.-практ. студ. семінар, 31 бер. 2005 р. : зб. тез доп. – Донецьк: ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2005. – С. 20–21 (0,083 д.а.);

36. Шах А.Д., Погостин С З., Альман П.А. Организация, планирование и управление предприятием химической промышленности: Учебник / Под ред. Н.П Федоренко. 3-е изд., перероб. и доп. - М.: Высш. Школа, 2001. - 432 с.

37. Имаи, М. Кайдзен: Ключ к успеху японских компаний/ М. Имаи. – М.: Альпина Бизнес Бук, 2005. – 274 с.

38. Попов, С.Г. Применение методик концепции «Бережливое производство» / С.Г. Попов. - <http://ria-stk.ru/mmq/adetail.php?ID=48266>.

39. Растимешин, В.Е. Упорядочение / 5S – система наведения порядка, чистоты и укрепления дисциплины с участием всего персонала /В.Е.Растимешин, Т.М.Куприянова. - <http://www.tpm>