

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

Кафедра Економіки підприємства та організації підприємницької діяльності
(найменування кафедри)

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
Янковий О.Г.

-

(підпис)
“ ”

2017 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(шифр та найменування спеціальності)
за магістерською програмою професійного спрямування
«Економіка та стратегія розвитку підприємства»
(назва магістерської програми)

на тему: « Формування та реалізація стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства (на прикладі ПрАТ «Чумак») »
(назва теми)

Виконавець:

студент ЦЗФН_ _ факультету

Маломуж Сергій Ігорович

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н. доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Танасюк Ірина Михайлівна _

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ	
УМОВАХ.....	6
1.1. Поняття, сутність конкурентоспроможності підприємства та фактори , які її визначають.....	6
1.2. Система показників та методи оцінки конкурентоспроможності підприємства.....	14
1.3. Конкурентна перевага як основа стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства.....	18
РОЗДІЛ 2. ОСНОВНІ СКЛАДОВІ СТРАТЕГІЧНОГО	
ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	
.....	21
2.1. Економічна характеристика та оцінка результатів фінансово - господарської діяльності.....	21
2.2. Маркетинговий аналіз ринків та аналіз найближчих конкурентів ПрАТ «Чумак» і їхніх можливих дій	44
2.3. Аналіз конкурентоспроможності ПрАТ «Чумак».....	58
2.4. SWOT –аналіз та визначення перспектив розвитку ПрАТ «Чумак».....	65
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЯ ПІДВИЩЕННЯ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ	
«ЧУМАК».....	72
ВИСНОВКИ.....	80

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....82**ВСТУП**

Проблема підвищення конкурентоспроможності стосується практично всіх сторін діяльності підприємства, в зв'язку з загостренням конкурентної боротьби за ресурси, за збут продукції, за місце на ринку та змушує підприємства постійно шукати нові розробки й технології, нові методи для організації виробництва, удосконалювати планування, впроваджувати нові технології з метою створення якісних товарів.

В той же час, значний темп змін у зовнішній ринковому середовищі, збільшення кількості знань та інформаційних потоків призводить до загострення конкуренції, а сучасні умови функціонування підприємства потребують оцінити реальне місце підприємства на ринку, стратегічні можливості розвитку, оцінити сили, які змінюють ситуацію на ринку та спрогнозувати зміни основних показників. В цих умовах розробка наукової та обґрунтованої стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства представляється єдиним способом формального прогнозування майбутніх проблем і можливостей розвитку.

У зв'язку з цим, актуальність теми даної дипломної роботи очевидна. Дійсно, для того, щоб забезпечувати виживання підприємства в сучасних умовах, керівництву підприємства необхідно, перш за все, вміти реально оцінити реалізацію існуючих стратегій, та їх вплив на конкурентоспроможність, як свого підприємства, так і існуючих потенційних конкурентів.

Особливо актуальна ця проблема для підприємств, які останнім часом конкурують не тільки на ринку України, а і на міжнародних ринках. Це змушує виробників товарів постійно шукати нові шляхи підвищення

конкурентоспроможності, тобто формувати конкурентні переваги для того, щоб займати й утримувати ринки або їхні сегменти. В цих умовах, необхідно розробити довгострокову стратегію поведінки, яка не тільки дозволяла б встигати за змінами, які відбуваються, а і готувала підприємство до них .

Предметом дослідження є розробка стратегії підвищення рівня конкурентоспроможності ПрАТ «Чумак» .

Об'єктом дослідження є конкурентоспроможність ПрАТ «Чумак» та фактори, які її визначають.

Методи дослідження. Теоретичною основою роботи є фундаментальні положення теорії конкурентоспроможності, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених з проблем підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

Методологічним підґрунтям дослідження є сукупність методів пізнання: - SWOT-аналіз, використаний для оцінки сильних і слабких сторін, можливостей і загроз конкурентоспроможності ПрАТ «Чумак».

- метод експертних оцінок, використаний для порівняння рівня конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Чумак»

Ціль дослідження обумовлює наступні завдання:

- здійснити визначення поняття «конкурентоспроможність» підприємства;
- розглянути класифікацію зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємств ;
- здійснити стратегічний аналіз ринків продукції, на яких функціонує ПрАТ «Чумак»;
- визначити систему показників, що характеризують рівень конкурентоспроможності підприємства;
- проаналізувати та оцінити динаміку техніко-економічних показників фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Чумак»;
- розробити стратегію підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Чумак»;

- визначити шляхи впровадження конкурентних стратегій.

Методи дослідження. У процесі дослідження використовувалися загальнонаукові методи дослідження (порівняння, узагальнення, зіставлення, класифікація, аналіз і синтез), економіко-статистичні методи (середні й відносні величини, графічний), експертна оцінка й інші.

Інформаційною базою дослідження були наукові публікації та монографічні видання вітчизняних і закордонних вчених, нормативно-законодавчі акти України й інших країн, матеріали наукових конференцій і досліджень, звіти та аналітичні матеріали відповідних державних органів, агенцій, дані звітності підприємств, організацій та установ, офіційних статистичних збірників, Інтернет джерел, статистичні довідники, спостереження.

Елементи наукової новизни. В третьому розділі роботі на основі детального аналізу стратегічного потенціалу у 2012 -2016рр . ПрАТ «Чумак»" було розроблено стратегію підвищення конкурентоспроможності в сучасних умовах .

Обсяг і структура роботи. Дипломна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел, додатків.

ВИСНОВКИ

1. Під конкурентоспроможністю розуміється здатність об'єкта, що характеризується сукупністю реального чи потенційного задоволення певної потреби у порівнянні з аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку. Конкурентоспроможність визначає здатність витримувати конкуренцію у порівнянні з аналогічними об'єктами.

2. Для того, щоб стати конкурентоспроможною компанією необхідно:

1) забезпечити конкурентоспроможність продукції, що випускається в цільових сегментах ринку,

2) підняти потенціал конкурентоспроможності підприємства, а отже його підрозділів, до рівня світових виробників в даній галузі.

3. В процесі дослідження було визначено основні зовнішні фактори, що впливають на діяльність ПрАТ «Чумак», а саме погодні умови, що впливають на кількість і якість зібраного врожаю томатів у Каховському регіоні ; - коливання світових цін на стратегічні види сировини, такі як соняшникова олія, цукор, борошно, томатна паста; - девальвація національної валюти.

Існують значні перспективи ринку плодово-овочевої консервації . Сьогодні споживання плодовоовочевої консервації на душу населення в Україні істотно поступається західноєвропейському (у 3-5 разів), залишаючи масштабне поле для розвитку. Але в країні вже існує багато компаній, які займаються виробництвом плодовоовочевої консервації, що підсилює конкуренцію, тому компанія змушена випускати продукцію, що забезпечує їм максимальний оборот.

4. Аналіз конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Чумак» конкурентоспроможності підприємства показав , що підприємство має значний потенціал для розвитку. В результаті СВОТ - аналізу було виявлено

сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, які мають місце на підприємстві, а саме значну конкуренцію на ринку, низьку собівартість продукції, але великий рівень диференціації продукції.

5. На ринках, де сьогодні функціонує підприємство існує багато ризиків, а саме погодні ризик - ймовірність неврожаю томатів, огірків при несприятливих погодних умовах; ризик державного регулювання цін на окрему продукцію, яку виробляє ПрАТ Чумак, а саме на макарони; податковий ризик, пов'язаний зі змінами в податковому законодавстві; політичний ризик, пов'язаний з ситуацією у країні. Товариство намагається мінімізувати вищезгадані ризики шляхом виробництва високорентабельної якісної продукції, яка має попит на внутрішньому ринку та може експортуватися до європейських країн.

6. Аналіз ринкової ситуації дозволив сформувати стратегію підвищення конкурентоспроможності підприємства, яка може бути реалізована за рахунок стратегічних заходів підвищення конкурентоспроможності підприємства. Реалізація цих заходів дозволить підвищити обсяги реалізації продукції та отримати додатковий прибуток.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. N 436-ІУ, ВВР, 2003, N 18,К 19-20, Н21-22, ст. 144.
2. Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності: Закон України // ГК. – 1996. – №42.
3. Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України // ГК. – 1996. – №30.
4. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. – М.: ОАО “Типография “НОВОСТИ””, 2000. – 256 с.
5. Алещина Н. В. Анализ подходов и обеспечению конкурентоспособности предприятий // Наукові праці Донецького державного технічного університету. – 2002. – № 53. – С. 201 – 209.
6. Ансофф И., Макдоннелл Э.Дж. Новая корпоративная стратегия / Пер. с англ. – СПб.: Питер Ком, 1999. – 416 с.
7. Ахматова М., Попов Е. Теоретические модели конкурентоспособности // Маркетинг. – 2003. – №4 (71). – С. 25–38.
8. Барабась Д.О. Конкурентний потенціал і конкурентоспроможність підприємства: суть, співвідношення та етапи оцінювання // Маркетинг: теорія і практика: Матеріали V міжнар. науково-практичної конференції, 25–26 травня 2001 р. – К.: КНЕУ, 2001. – с. 19–20.
9. Борисенко З.М. Основи конкурентної політики: Підручник. - К.: Таксон, 2004. – 704 с.
10. Боровских Н. Конкурентные стратегии: методология формирования и развития // Маркетинг. – 2005. – С. 37-48.

11. Васильківський Д. М., Яременко О. Ф. Конкуренція в міжнародному бізнесі: Конспект лекцій. – Хмельницький. ХНУ, 2007. – 83 с.
12. Всеобщее управление качеством: Учебник для вузов / О. П. Глудкин, Н. М. Горбунов, А. И. Гуров, Ю. В. Зорин. Под ред. О. П. Глудкина. — М.: Горячая линия — Телеком, 2001. — 600 с.
13. Гендиректор «Чумака»: Імідж України заважає виробникам виходити на нові ринки. [Електронний ресурс] /07.06.2017. – Режим доступу: <http://oboz.ks.ua/economy/gendirektor-chumaka-imidzh-ukrayini-zavazhayevirobnikom-vihoditi-na-novi-rinki-060737569>
14. Денисенко М. П., Гречан А. П., Шилова К. О. Методика кількісної оцінки конкурентоспроможності підприємства швейної галузі // Економіка та держава. – К. – 2005. – № 8. – С. 36 – 38. Дорнбуш Р., Фишер С. Экономика. – МГУ: ИНФРА-М, 2008.
15. Дикань В.Л. Стратегічне управління : [навч. посіб.] / В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз [та ін.]. –Київ : ЦУЛ, 2013. – 272 с.
16. Економіка підприємства: Підручник / За заг. ред. С. Ф. Покропивного. – 2-е вид., перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2001. – 528 с.
17. Економічна діагностика: Навч. посібник / Косянчук Т. Ф., Лук'янова В. В., Майорова Н. І., Швид В. В. / За заг. ред. Т. Ф. Косянчук. – Львів: «Новий світ – 2000», 2007. – 452 с.
18. Кныш М. И. Конкурентные стратегии: Учеб. пособие. — СПб.: Б. и., 2000. – 284 с.
19. Лapidус В. А. Всеобщее качество (TQM) в российских компаниях / Гос. ун-т управления; Нац. фонд подготовки кадров. — М.: ОАО «Типография «Новости», 2000. — 432 с.
20. Левицька А.О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації // Механізм регулювання економіки. — 2013. — № 4. С.155-163.
21. Лифиц И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг – М : Юрайт-М, 2001. – 224 с.

22. Лифиц И.М. Формирование и оценка конкурентоспособности товаров и услуг: Учеб. пос. – М, Юрайт-Издат, 2004. – 335с.
23. Мочерний С. В., Устенко О. А., Чоботар С. І. Основи підприємницької діяльності: Посібник. – К: Видавн. Центр «Академія», 2001. – 280с.
24. Огвоздин В. Ю. Управление качеством. Основы теории и практики: Учебн. пособие. — М.: Дело и сервис, 2002. — 160 с.
25. Панасенко Д. А. Системний підхід до показників конкурентоспроможності // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – №3.
26. Пастернак-Таранушенко Г., Рожок В. Конкуренция. Курс лекций и практических на русском и украинском языках. – К.: ЦУЛ, 2002. – 322 с.
27. Петрович Й. М., Кіт А. Ф., Економіка підприємства: Підручник / За ред. Й. М. Петровича. – Львів: «Новий світ – 2000», 2004. – 680 с.
28. Портер М. Конкуренция.: Пер. с англ.: Уч. пос. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2000. – 495с.
29. Портер М. Стратегія конкуренції.: Пер. з англ. – К.: Основи, 1997.
30. Портер Майкл. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Портер; Пер. с англ. – 3-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 453 с.
31. Саенко М.Г. Стратегія підприємства : [навч. посіб.] / М.Г. Саенко. – Тернопіль : ТАЙП, 2010. – 223 с.
32. Состояние и перспективы развития продуктов детского питания в Украине [Электронный ресурс] /10.04.2009. – Режим доступа: <http://www.uaua.info/news/4378.html>
33. Сідун В. А., Пономарьова Ю. В. Економіка підприємства: Навч. пос. – Київ: Центр навч. літератури, 2006. – 436 с.
34. Слез А. Обзор рынка кетчупа и томатной пасты. [Электронный ресурс] /13.0.2017. – Режим доступа: <https://koloro.ua/blog/issledovaniya/obzor-runka-ketchupa-i-tomatnoi-pasti.html>

35. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А.А. Томпсон, А.Дж.Стрикленд. 17-е изд. Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2007. – 928 с.
36. Управління міжнародними конкурентоспроможними підприємствами: Навч. посіб. / За ред. І. Ю. Сіваченко. – К: ЦУЛ, 2003. – 186 с.
37. Фасхиев Х.А. Попова Е.В Как измерить конкурентоспособность предприятия // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – №4. / <http://www.dis.ru/market/arhiv/2003/4/8.html>
38. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: Учебное пособие. – М.: Изд-во Эксмо, 2004. – 544с.
39. Флентін С. В. Визначення універсального критерію конкурентоспроможності // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2005. – № 2, Т. 1. – С. 187 – 190.
40. Фомичев С. К., Старостина А. А., Скрябина Н. И. Основы управления качеством: Учеб. пособие. — К.: МАУП, 2000. — 196 с.
41. Хомяков В. І., Бакум І. В. Управління потенціалом підприємства. – К.: Кондор, 2007. – 400 с.
42. Чорненька Н. В. Організація туристичної індустрії: Навчальний посібник,- К.: Атіка, 2006.- 264 с.
43. Шаповал М.І. Менеджмент якості: підручник. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2003. – 475 с.
44. Шевченко Л.С. Конкурентное управление: Уч. пособие. – Харьков: Эспада, 2004. – 520с.
45. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699с.
46. Экономика предприятия / В. Я. Хрипач, Г. З. Суша, Г. К. Оноприенко; Под ред. В. Я. Хрипача. – Минск: Економпресс, 2000. – 464 с.

47. Економічна теорія: політекономія: Підручник / [В.Д. Базилевич, В.М. Попов, К.С. Базилевич, Н.І. Гражевська]; За ред.: В.Д. Базилевич. – 6-те вид., переробл. і допов. – К.: Знання-Прес, 2007. – 719 с.
48. <http://www.proinfo.com.ua/>
49. <http://sad-institut.com.ua/ru/tehnologii.html>
50. <http://propozitsiya.com/chumak-zaminyuye-cukor-u-svoyih-produktah-na-ekstrakt-steviyi>