

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

Економічний факультет

Кафедра економіки підприємства

ДИПЛОМНА РОБОТА **магістра**

на тему: «**ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО
ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ**»

Виконав: студент 2 курсу денної форми навчання
спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
освітня програма Підприємництво і торгівля
Мелешинська Влада Вікторівна

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

Лисак В.Ю.

Рецензент:

к.е.н., доцент

Кушнір О.К.

м. Кам'янець-Подільський
2018 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТО СПРОМОЖНОСТІ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутність та основні види економічної конкуренції	8
1.2. Конкурентоспроможність суб'єкта конкуренції та її основні ознаки	19
1.3. Аналіз існуючих методів оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств.....	26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА «ЕКОНОМ» В СУЧАСНИХ УМОВАХ	40
2.1 Характеристика основних техніко-економічних показників діяльності підприємства	40
2.2. Оцінювання конкурентного середовища магазину «Економ».....	49
2.3. Значення кадрового забезпечення та оплати праці для підвищення конкурентоспроможності магазину «Економ»	57
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТО СПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	65
3.1. Шляхи вдосконалення конкурентоспроможності магазину «Економ».....	65
3.2. Заходи з покращення маркетингової діяльності для досягнення конкурентоспроможності магазину «Економ»	73
3.3. Розробка комплексу заходів по управлінню персоналом для підвищення конкурентоспроможності магазину «Економ».....	82
ВИСНОВКИ	90
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	94
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах господарювання важливим засобом забезпечення ефективності функціонування торговельних підприємств є подальший розвиток конкурентних відносин, підвищення конкурентоспроможності продукції та її виробників. Це пов'язане, в першу чергу, з відкриттям кордонів імпортом товарам українські виробники відчули суттєвий конкурентний тиск з боку аналогічних зразків іноземного виробництва. Крім того, особливої значущості набувають питання конкурентоздатності торговельних підприємств на внутрішніх ринках.

В ринкових умовах висока конкурентоспроможність торговельного підприємства є запорукою отримання високого та стабільного прибутку. В зв'язку з цим перед будь-яким суб'єктом господарювання постійно встає проблема управління спроможністю нормально функціонувати в існуючому конкурентному середовищі. Причому керівництво торговельних підприємств уже не може задовольнитися висновками аналітичних та маркетингових служб. Підприємства намагаються отримати кількісний вираз традиційно якісним експертним оцінкам у сфері внутрігалузевої конкуренції, дізнатися про розмір резервів та конкурентних переваг у розрізі окремих факторів конкурентоздатності, залучити прогнозну інформацію щодо розвитку даного показника на майбутнє.

Дослідженню теоретичних проблем конкурентної боротьби та конкурентоспроможності торговельних підприємств в ринкових умовах господарювання присвячені роботи М. Портера, І. Ансоффа, І. Котлера, Г. Дейлі, А. Маршал, Г. Харман.

Практичні питання дослідження конкурентоздатності торговельних підприємств розглянуті в публікаціях Г.Л. Азоєва, М.В. Володькіна, А.С. Гальчицького, Я.А. Жаліло, І.З. Должанського, П. Друкера, Т.Б. Марченко, О.Б. Шершньова, О.С. Шнипка.

Методи кількісної оцінки та аналізу конкурентоспроможності торговельних підприємств розглядали такі вчені, як Гончарова Н.П, Кудлай В.Г, Немцов В.Д, Портер М.Е, Скудар Г. Фатхутдінов Р.А, . Янковий О.Г. та ін.

Проте деякі проблеми методології використання статистичних методів в процесі аналізу рівня конкурентоздатності торговельних підприємств за даними публічної звітності залишаються відкритими. Вони вимагають подальших досліджень і формування нових напрямків удосконалення процедури підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Вказані моменти значною мірою визначили вибір теми даної дипломної роботи.

Мета і завдання дослідження. Головною метою роботи є удосконалення теоретичних і методологічних підходів до підвищення рівня конкурентоздатності магазину «Економ».

Меті дослідження підпорядковане вирішення ряду завдань:

- систематизувати та поглибити теоретичну базу понять та термінів, що використовуються в процесі аналізу конкурентоспроможності торговельних підприємств, розкрити їхню роль і зміст в умовах ринкової економіки;
- проаналізувати основні ознаки конкурентоспроможності суб'єкта конкуренції;
- дослідити існуючі методи та прийоми оцінювання конкурентоспроможності торговельних підприємств, виявити їхні переваги та недоліки;
- здійснити техніко-економічний аналіз стану господарської діяльності магазину «Економ»;
- провести оцінювання конкурентного середовища торговельного підприємства;
- вивчити значення кадрового забезпечення та оплати праці для підвищення конкурентоспроможності магазину «Економ»;
- запропонувати шляхи удосконалення конкурентоспроможності магазину «Економ»;

– здійснити розробку комплексу заходів по управлінню персоналом для підвищення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства.

ВИСНОВКИ

Аналіз теоретичних та прикладних аспектів підвищення онкурентоздатності торговельних підприємств, дослідження сучасного стану конкурентної боротьби на базі існуючих статистичних методів, а також практична оцінка конкурентоспроможності магазину «Економ» дозволило зробити наступні висновки й пропозиції:

1. З'ясовано, що конкурентоспроможність торговельного підприємства – відносне поняття, оскільки воно може бути визначене лише на підставі порівнянь кожного окремого суб'єкта підприємницької діяльності зі стратегічними конкурентами, з конкурентами на національному або світовому ринках. При цьому слід відмітити, що конкуренція між товаровиробниками здійснюється через отримання конкурентних переваг, рівень яких визначається поняттям конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність виявляється лише в умовах конкуренції і через конкуренцію.

2. Виявлено, що тлумачення економічної категорії конкурентоспроможності різними науковцями також не відрізняється одностайністю. При цьому конкурентоспроможність торговельного підприємства означає його здатність до ефективної господарської діяльності і забезпечення прибутковості в умовах конкурентного ринку. Інакше кажучи, конкурентоспроможність торговельного підприємства – це здатність забезпечити випуск і реалізацію конкурентоспроможної продукції, тобто такої, яка має які-небудь переваги в порівнянні з продукцією інших товаровиробників.

3 Проаналізовано методи оцінки конкурентоздатності торговельних підприємств, які згруповані у головні напрямки базуються на спрощеній структурі економічного явища, що вивчається. Вони не враховують наявності частинних ознак конкурентоспроможності, діючи за спрощеною схемою.

4. Вивчено основні техніко-економічні показники діяльності ПП «Славутич -Поділля» у динаміці років, бачимо, що підприємство переживає не найкращі часи, чиста виручка від реалізації продукції за 2016 рік зменшилась в

порівнянні з 2015 роком на 43,272 (тис. грн.). При цьому собівартість реалізованої продукції знизилась, з 184, 543 тис.грн в 2015 році до 143, 253 тис.грн в 2016 році, що є позитивним для підприємства. Тому що, зі зниженням собівартості зростає окупність витрат прибутком і створюються сприятливі умови для прискорення темпів розширеного відтворення та підвищує матеріальну зацікавленість підприємства.

5. З'ясовано, що особливістю магазину «Економ» є те, що в асортименті продукції є діабетичні дієтичні продукти чого не зустрінеш в інших магазинах. Конкурентною перевагою магазину являється відділ побутової хімії в якому представлено понад п'ятдесят видів продукції. Це дуже зручно для покупців оскільки при покупці продуктів харчування він зможе придбати необхідні для дому побутові товари. Саме це є суттєвою перевагою над головним конкурентом мережею магазинів «Наш край». Врахування конкурентного середовища при формування стратегії розвитку потребує виявлення переваг та недоліків діяльності підприємств-конкурентів, вивчення та аналізу їх діяльності. Зазначимо, що конкурентами магазину «Економ» є: приватні універсальні магазини, торговельні підприємства муніципальної форми власності та традиційні торговельні підприємства.

6. Досліджено забезпеченість торговельної мережі трудовими ресурсами, їх раціональне використання є важливим фактором підвищення ефективності торговельної діяльності магазину. Аналіз використання трудових ресурсів спрямований на забезпечення повної зайнятості персоналу, високої продуктивності праці, створення нормальних умов для роботи персоналу і підвищення рівня оплати праці. Від ефективності використання трудових ресурсів залежить своєчасність реалізації товарів, їх якість, що знаходить відображення в таких узагальнюючих показниках, як витрати, прибуток.

Аналіз кадрового забезпечення магазину «Економ» показав, що управлінню персоналом приділяється недостатньо уваги кількість працівників з кожним роком зменшується погіршуються також і їх якісні характеристики, що негативно впливає на якість обслуговування покупців та

конкурентоспроможність магазину в цілому. Заробітна плата не є стимулом для того щоб працівники не залишали підприємство та дбали про покращення показників діяльності магазину «Економ» оскільки їх заробітна плата від цього не залежить.

7. З'ясовано, що на торговельному підприємстві «Економ» не проводиться діагностика конкурентного середовища яка має враховувати: потреби ринку у продукції; місткість ринку; потенціал зростання ринку; частку підприємства на ринку; сегменти, на яких діє підприємство; шляхи залучення потенційних клієнтів; діапазон продуктів-аналогів у підприємств-конкурентів; якість продукції; ціни на продукцію; шляхи зниження собівартості продукції; рекламна кампанія; обслуговування; розробка бонусних програм для клієнтів. Отже, в результаті оцінки конкурентоспроможності магазину «Економ» можуть бути прийняті наступні шляхи підвищення конкурентоспроможності рішення: зміна порядку проектування торговельних рядів та розміщення на них продукції; зміна технології та системи контролю якості виготовлення, зберігання, упакування, транспортування; зміна цін на продукцію; – зміна порядку реалізації продукції на ринку; зміна структури та розміру інвестицій в розробку, виробництво і збут продукції; зміна структури й обсягів коопераційних поставок при виробництві продукції та цін на комплектуючі вироби і складу обраних постачальників; зміна системи стимулювання постачальників; добитися відмінності товарів підприємства в очах покупців від товарів конкурентів; вибрати з намічених товарів сегмент, що є найпривабливішим для всіх покупців, і здійснити на цій основі прорив на ринку; відшукати нове вживання товарам, що випускаються; своєчасно вилучити економічно неефективний товар із збутової програми підприємства; знайти вихід на нових покупців як із старими, так і з новими товарами; здійснювати модифікацію товарів, що випускаються, відповідно до нових смаків і потреб покупців; знижувати всі види витрат і втрат у процесі виробництва та збуту товарів; покращувати якісні параметри продукції;

регулярно розвивати і удосконалювати систему сервісного обслуговування товарів, що реалізуються, і систему стимулювання збуту в цілому тощо.

8. Обґрунтовано, що використовуючи тенденції розвитку кадрового потенціалу на сучасному етапі керівництву магазину «Економ» потрібно за рахунок сильних сторін персоналу та можливостей зовнішнього середовища зменшити вплив слабких сторін персоналу та загроз на розвиток кадрового потенціалу. Таким чином, необхідно інтенсифікувати роботу у напрямі пошуку шляхів більш повного використання розвитку можливостей свого кадрового потенціалу. Також слід звернути увагу на проведенні більш агресивної конкурентної політики, спрямованої на закріплення та створення нових конкурентних переваг. Важливим шляхом розвитку потенціалу є збільшення зацікавленості у праці та підвищення творчої активності за рахунок матеріального та морального стимулювання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы. М. ОАО „Типография НОВОСТИ”, 2010. 459 с.
2. Амблер Т. Практический маркетинг. Пер. с англ. СПб. Изд-во «Питер», М. – Харьков – Минск. 2009. 400 с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление. М. Экономика. 2009. 519 с.
4. Базилюк Я.Б. Конкурентоспроможність національної економіки: сутність та умови забезпечення. К. 2012. – 132 с.
5. Барабань Д. О. Оцінка інтенсивності конкуренції в галузі. К. КНЕУ. 2012. – 572 с.
6. Болч Б. Многомерные статистические методы для экономики. М. 2014. – 317 с.
7. Борисенко З.М. Основи конкурентної політики. К. 2014. – 704 с.
8. Виробництво основних видів промислової продукції. Статистична інформація [Електронний ресурс]. офіційний сайт Державного комітету статистики. – Режим доступу. <http://www.ukrstat.gov.ua>
9. Володькіна М.В. Стратегічний менеджмент. К. Знання – Прес, 2012. – 149 с.
10. Гайдук В.А. Конкурентоздатність в умовах сучасного ринку. Економіка та держава. № 2. 2007. С. 16–17.
11. Гальчинский А. С. та ін. Основи економічних знань. К. 2014. 543 с.
12. Герова В.П. Оцінка конкурентоспроможності підприємств України та їх продукції на світовому продовольчому ринку. Проблеми світової науки. 2015. №3. С. 31–36.
13. Гончарова Н. П. Концептуальные параметры конкурентоспособности национальной экономики. Актуальні проблеми економіки. № 8. 2016. С. 43–54.
14. Гончарук Т. І. Конкуренція: сучасна економічна характеристики та особливості. Актуальні проблеми економіки. 2014. № 2 (32). С. 130–145.

15. Дейли Д. Эффективное ценообразование – основа конкурентного преимущества. М. 2014. 304 с.
16. Джонстон Дж. Эконометрические методы. М. 2016. С. 322–341.
17. Дикань В.Л. Забезпечення конкурентостійкості підприємств. Харків. 2015. 129 с.
18. Диксон П.Р. Управление маркетингом. М. 2008. – 960 с.
19. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. СПб. Изд-во «Питер». 2009. 560 с.
20. Должанский І.З. Конкурентоспроможність підприємства. К. 2016. 384 с.
21. Друкер Питер Ф. Управление, нацеленное на результаты. М. 2014. 200 с.
22. Дюран Б. Кластерный анализ. М. 2007. 128 с.
23. Економічний аналіз. За ред. М.Г. Чумаченка. К. КНЕУ. 2013. 556 с.
24. Економіка торговельного підприємства. Підручник для вузів. Під ред. Проф. Н.М. Ушакової К. 2009. 800 с.
25. Євчук Л.А. Теоретичні аспекти розвитку конкурентоспроможності підприємств в агропромисловому виробництві. Економіка АПК. 2015. № 8. С. 120–125.
26. Жаліло А. Я. Конкурентоспроможність економіки України в умовах глобалізації. К. 2015. 388 с.
27. Закон України «Про захист економічної конкуренції» зі змінами та доповненнями від 23.05. 2014.
28. Іванов Ю.Б. Конкурентоспроможне підприємство в умовах формування ринкової економіки. Харьков. ХГЕУ. 2007. 289 с.
29. Іващенко П.О. Багатовимірний статистичний аналіз. Харків. 2016. 141с.
30. Ізмайлова К.В. Фінансовий аналіз. К. МАУП, 2010. 152 с.
31. Кейнс Дж. М. Избранные произведения. М. 2014. 543 с.
32. Кемпбелл Д. Стратегічний менеджмент. М. 2013. 336 с.

33. Кобиляцький Л. Управління конкурентоспроможністю. К. 2013. 304 с.
34. Ковалев В.В. Финансовый анализ. Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчётности. М. 2015. 432 с.
35. Коробкіна З.В. Товарознавство смакових товарів. К. 2013. 379 с.
36. Костусев А.А. Конкурентная политика в Украине. К. КНСУ, 2014. 310 с.
37. Красностанова Н. Е. Стратегічний аналіз і оцінка конкурентоспроможності промислового виробництва. 2011. № 21. С. 55–59.
38. Кудлай В.Г. Перспективи розвитку ринку кондитерських виробів. Економіка АПК. 2015. № 1. С. 92–98.
39. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. СПб. 2017. 800 с.
40. Маккей Х. Как уцелеть среди акул. Деловая стратегия. М. 2014. 131 с.
41. Мандель И.Д. Кластерный анализ. М. 2008. 176 с.
42. Марченко Т.Б. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств як засіб ринкового реформування економіки. Актуальні проблеми економіки. 2015. №2 (20). С. 70–75.
43. Маршалл А. Принципы экономической науки. М. 2015. 415 с.
44. Мошенський С.З. Економічний аналіз. – Житомир: 2017. 704 с.
45. Немцов В.Д., Довгань Л.Е. Стратегічний менеджмент. К. ТОВ УВК ЕКсОб, 2012. 559 с.
46. Оберемчук В. Ф. Конкуренція: поняття, аналіз, стратегія. К. КНЕУ, 2011. С. 29–34.
47. Оберемчук В.Ф. Стратегія підприємства: Короткий курс лекцій. К. 2014. 128 с.
48. Основы маркетинга. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В. пер с англ. СПб. 1998. 1056 с.
49. О'Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход. 2011. 864 с.
50. Пастернак-Таранушенко Г. Конкуренція. Курс лекцій и

практических. К. 2012. 322 с.

51. Пахомов Ю.М. Національні економіки в глобальному конкурентному середовищі. К. 2012. 237 с.

52. Пляскіна А. І. Оцінка конкуренції та конкурентоспроможності суб'єктів харчової промисловості. Актуальні проблеми економіки. № 2. 2006. С. 52–59.

53. Полончук А. Ассортимент консервів. Продукты и напитки. 2012. №9. С.26–29.

54. Порембський А. Українські солодощі. Агро Перспектива. 2015. № 3. С. 37–40.

55. Портер М.Э. Конкуренция. М. Издательский дом „Вильямс”, 2011. 495 с.

56. Реутов В.Є. Конкурентоздатність підприємства: критерії, показники і методики оцінювання. Економіка та держава. № 5. 2016. С. 65–67.

57. Рожков К.Л. Страновая и территориальная логистика. М. 2010. 114 с.

58. Сергеев В.Н. Кондитерская промышленность (от истории до наших дней). Кондитерское производство. 2013. №2. С. 52–53.

59. Скудар Г. Стратегія піднесення конкурентоспроможності підприємства: проблеми і складові успіху. Економіка України. 2010. № 6. С. 16–24.

60. Смоленцев В.М. Математическое моделирование конкурентоспособности. Хранение и переработка сельхозсырья. 2016. № 1. С. 12–14.

61. Спірна М. В. Стратегія управління конкурентоспроможністю підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2014. № 8 (38). С. 176–182.

62. Таран В.А. Конкурентоспособность предприятий: проблемы современной политики и стратегии в области качества. М. 2008. № 2. С. 6–12.

63. Типология и классификация в социологических исследованиях. М. 2015. 296 с.

64. Турецький О. А. Національна економіка та її регулювання. Одеса. 2012. 380 с.
65. Фасхиев Х. Модель управління конкурентоспособностью предприятия. Проблемы теории и практики управления. 2016. № 2. С. 69–80.
66. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. М. 2010. 312 с.
67. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент. М. 2010. 640 с.
68. Фінанси підприємств. К. КНЕУ, 2010. 460 с.
69. Фінанси підприємств. А.М. Поддєрьогін. К. КНЕУ, 2014. 460 с.
70. Харман Г. Современный факторный анализ. М. 2014. 486 с.
71. Цогла О. О. Формування конкурентних переваг підприємства шляхом диверсифікації його діяльності. Актуальні проблеми економіки. № 4. 2016. С. 104 – 109.
72. Чернишова О.Б. Структурно-логічна схема оцінки конкурентоспроможності промислових підприємств. Одеса. ОНУ ім. Мечникова. 2008. С. 135–138.
73. Шандора Н.В. Ключові елементи системи забезпечення конкурентних переваг підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2014. № 11 (4). С. 48 – 53.
74. Шершньова З. Є. Стратегічне управління. К. КНЕУ. 2009. 384 с.
75. Шнипко О. С. Національна конкурентоспроможність: сутність, проблеми, механізми реалізації. – К. 2015. 343 с.
76. Шумпетер И.А. Капитализм, Социализм и Демократия. М. 2015. 540 с.
77. Янковой О.Г. Оцінка конкурентоспроможності підприємств у маркетинговому дослідженні. Одеса.: ОДЕУ, 2018. С. 250–257.
78. Яриш П.В. Не завжди кондитерам солодко. Харчова і переробна промисловість. 2013. № 8–9. С. 12–15.