

**Міністерство освіти і науки України**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту і логістики



**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА**

**на тему: Удосконалення управління конкурентоспроможністю  
підприємства**

ШИФР КРБ. МІЛ.1.111-03.1.28

Здобувач **Дмитро БУРКОВСЬКИЙ**

Керівники к.е.н., доц. **Юлія ДЬЯЧЕНКО**

ст. викл. **Євгенія КОРЕНМАН**

**Кваліфікаційна робота допускається до захисту**

Рішення кафедри від 17.05.2023 р., протокол №15

Завідувач

кафедри менеджменту і логістики \_\_\_\_\_ **Ірина СЕДІКОВА**

(підпис)

Одеса – 2023 р.

## АНОТАЦІЯ

**Актуальність теми.** Конкурентоспроможність підприємства є однією з найважливіших категорій ринкової економіки і характеризує можливість та ефективність адаптації підприємства до умов конкурентного середовища. У зв'язку з цим актуальним є обґрунтування підходів до її дослідження з метою подальшої розробки системи управління конкурентоспроможністю підприємства.

У першому розділі **«Науково-теоретичні основи оцінки конкурентоспроможності підприємства»** розкрито зміст поняття «конкурентоспроможність» та описано її види; проаналізовано суть системного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємства.

У другому розділі **«Оцінка і аналіз конкурентоспроможності ДПЗКУ Одеський комбінат хлібопродуктів»** досліджено зерно-переробну галузь України та світу; надана характеристика підприємства та техніко-економічний аналіз діяльності ДПЗКУ «Одеський комбінат хлібопродуктів», визначено рівень конкурентоспроможності даного підприємства.

У третьому розділі **«Основні напрямки удосконалення конкурентоспроможності ДПЗКУ Одеський комбінат хлібопродуктів»** запропоновано напрям підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі впровадження нової бізнес-ідеї та надано економічне обґрунтування запропонованих заходів.

**Кваліфікаційна робота бакалавра містить** 78 сторінок, 32 таблиці, 5 рисунків. Перелік посилань нараховує 40 найменувань.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, конкуренція, ринок, зерно-переробна галузь, система, управління.

## SUMMARY

**Actuality of theme.** The competitiveness of a company is one of the most important categories in a market economy and reflects the ability and efficiency of the company to adapt to the competitive environment. In this regard, it is important to justify the approaches to its research in order to further develop a competitiveness management system for the company.

In the first chapter, "**Scientific and Theoretical Foundations of Assessing Enterprise Competitiveness**" the content of the concept of "competitiveness" is explored, and its types are described. The essence of the systemic approach to managing the competitiveness of enterprises is analyzed.

In the second chapter, "**Assessment and Analysis of the Competitiveness of the Odessa Bakery Products Plant (DPZKU)**" the grain processing industry in Ukraine and worldwide is studied. A characterization and techno-economic analysis of the activities of the DPZKU "Odessa Bakery Products Plant" is conducted, and the level of competitiveness of this enterprise is determined.

In the third chapter, "**Main Directions for Improving the Competitiveness of the Odessa Bakery Products Plant (DPZKU)**" a direction for enhancing the competitiveness of the enterprise is developed based on the implementation of a new business idea. Economic justification for the proposed measures is provided.

**The bachelor's thesis contains:** 78 pages, 32 tables, and 5 drawings. The list of links includes 40 names.

**Key words:** competitiveness, competition, market, grain processing industry, system, management.

<b>ЗМІСТ</b>	<b>СТОР</b>
<b>ВСТУП</b>	8
<b>РОЗДІЛ 1 НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</b>	10
1.1 Зміст поняття «конкурентоспроможність» та її види	10
1.2 Суть системного підходу до управління конкурентоспроможністю	17
Висновки до розділу 1	25
<b>РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА І АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ДПЗКУ «ОДЕСЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»</b>	27
2.1. Загальна характеристика зерно-переробної галузі України та світу	27
2.2. Характеристика та техніко-економічний аналіз діяльності підприємства ДПЗКУ «Одеський комбінат хлібопродуктів»	35
2.3 Оцінка рівня конкурентоспроможності ДПЗКУ «Одеський комбінат хлібопродуктів»	47
Висновки до розділу 2	54
<b>РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДПЗКУ «ОДЕСЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»</b>	55
3.1. Розробка напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства	55
3.2. Економічне обґрунтування запропонованих заходів підвищення конкурентоспроможності	63
Висновки до розділу 3	72
<b>ВИСНОВКИ</b>	73
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	75

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Трансформація економіки України за останні роки характеризувалася не тільки суттєвими організаційно-економічними змінами, а й посилила непередбачуваність економічних процесів, їх мінливість, що активізувало зростання конкуренції. Для багатьох підприємств стало проблематичним існування на ринку, виникли проблеми з акумуляцією ресурсів, збутом продукції, що в результаті обмежило можливості їхнього розвитку. Така ситуація змушує підприємства до пошуку новаторських рішень, більшої орієнтації на потреби ринку, застосування новітніх методів управління з метою підвищення конкурентоспроможності, що дає змогу визнавати її ключовим фактором ефективного функціонування кожного суб'єкта господарювання.

**Ступінь дослідження проблеми.** Вивченням питань управління конкурентоспроможністю підприємств займалися різні вітчизняні вчені, а саме: Іванов Ю. Б., Павлова В. А., Шершньова З. Є. вивчали теоретичні аспекти конкурентних стратегій підприємств; Сіренко І. В., Федулова Л. І., Харченко Т. В. приділяли увагу вивченню шляхів забезпечення конкурентоспроможності підприємств як засобу ринкового реформування економіки; Воронкова А. Е., Кобиляцький Л. С., Чернега О. Б. досліджували засоби використання методів менеджменту якості для підвищення конкурентоспроможності підприємств. Однак, залишаються недостатньо обґрунтованими теоретико-методологічні, методичні основи формування та використання стратегічних векторів управління конкурентоспроможністю на підприємствах. Виникає потреба розроблення наукових засад щодо вибору та формування інструментарію управління конкурентоспроможністю підприємств, концептуальних положень щодо здійснення стратегічного управління конкурентоспроможністю, формування рекомендацій до визначення стратегічних векторів управління конкурентоспроможністю,

удосконалення інструментарію управління конкурентоспроможністю. Також не достатньо дослідженими залишаються підходи до застосування конкурентної стратегії, здійснення стратегічного управління конкурентоспроможністю, формування конкурентних переваг та конкурентного потенціалу, оцінювання ефективності використання стратегічних векторів управління конкурентоспроможністю. Зазначені обставини визначили актуальність теми дипломної роботи, її мету, завдання і напрями.

**Мета та завдання дослідження.** Метою роботи є поглиблення теоретичних основ та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління конкурентоспроможністю на підприємствах в ринкових умовах.

Поставлена мета обумовила вирішення таких задач:

- дослідити науково-теоретичні основи управління конкурентоспроможністю підприємств;
- здійснити аналіз сучасного рівня конкурентоспроможності на підприємстві ДПЗКУ «Одеський комбінат хлібопродуктів» ;
- обґрунтувати шляхи підвищення конкурентоспроможності;
- запропонувати бізнес-план впровадження конкурентного виду продукції.

**Об'єктом дослідження** є процеси управління конкурентоспроможністю підприємства.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів управління конкурентоспроможністю підприємства.

**Інформаційно-нормативною базою** є звіт з виробничої практики, нормативно-законодавчі акти, спеціальна та методологічна література, дані мережі Інтернет.

## ВИСНОВКИ

1. Конкурентоспроможність - досить широке поняття для забезпечення успішності будь-якого підприємства. Досліджено, що це властивість підприємства ефективно проводити свою діяльність на зовнішньому та внутрішньому ринках та в умовах конкурентного середовища.

2. Основною ідеєю системного підходу є те, що ефективне управління підприємством можливе тільки за умови розгляду його як єдиного цілого, де кожна підсистема взаємодіє з іншими підсистемами, та врахуванні впливу зовнішнього середовища. Очевидно, що і конкурентоспроможністю підприємства, як результатом багатofакторного впливу на підприємство зовнішніх і внутрішніх сил, також необхідно управляти системно.

3. Проаналізовано зернопереробну галузь. Вона є досить важливою та неабияк впливає на економіку нашої країни та світу в цілому. Дана галузь швидко розвивалась, але події в Україні 2020 – 2023 рр. сповільнили темпи росту. За цей час пройшла реструктуризація даної галузі з метою модернізації обладнання та удосконалення технологій виробництва. Також відбулось значне скорочення промислових підприємств та посівних площ.

4. Проведено аналіз ДПЗКУ «Одеський комбінат хлібопродуктів» - підприємство, що займається переробкою зерна, виробництвом пшеничного борошна та висівок. Для оцінки рівня конкурентоспроможності проведено PEST аналіз, SWOT аналіз та побудовано матрицю BCG, визначено наші позиції на ринку.

5. Для підвищення конкурентоспроможності розроблено та рекомендовано до впровадження на підприємстві виготовлення нового продукту – пшеничні хлібці. Економічне обґрунтування даних заходів є позитивним, оскільки інвестиційні показники більші нуля.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Прокопець Л. В. Підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств / Л. В. Прокопець // Вісник ОНУ ім. І. І. Мечникова. — 2016. — Т. 21. — Вип. 6(48). — С. 99-101.
2. Марченко В. М. Наукове забезпечення конкурентоспроможності підприємств / В. М. Марченко, О. М. Євтушенко // Молодий вчений. — 2015. — №1(16). — С. 15-18.
3. Гайдай О. А. Конкурентоспроможність аграрного сектора у контексті глобалізаційних змін / О. А. Гайдай, О. М. Вишневська // Агросвіт. — 2013. — №11. — С. 34-37.
4. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Монографія / О. І. Драган. — К.: ДАКККіМ, 2006. — 160 с.
5. Блонська В. І. Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності продукції / В. І. Блонська, Н.Т. Депа // Науковий вісник НЛТУ України. — 2010. — Вип. 20.15. — С. 115-120.
6. Бондар Т. В. Організаційно-економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства з урахуванням екологічного фактора : дис. на здобуття наукового ступеня канд. екон. наук : 08.00.06 / Тетяна Вікторівна Бондар. — Суми, 2014. — 220 с.
7. Дугієнко Н. О. Конкурентоспроможність АПК України в умовах євроінтеграції / Н. О. Дугієнко, О. О. Сімоненко // Глобальні та національні проблеми економіки. — 2015. — Вип. 5. — С. 81-84.
8. Соловйова Г. В. Удосконалення системи управління якістю і конкурентоспроможністю продукції підприємства / Г. В. Соловйова // Економіка: реалії часу. — 2013. — №1(6). — С. 201-206.

9. Сітковська А. О. Формування механізму управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства / А. О. Сітковська // Агросвіт. — 2016. — №18. — С. 9-13.

10. Кустовська О. В. Методологія системного підходу та наукових досліджень : Курс лекцій / О.В.Кустовська. – Т. : Екон. думка, 2005. –124 с.

11. Довгань Л. Є. Стратегічне управління : навч. посібн. / Л. Є. Довгань, Ю. В.

Каракай Ю, Л. П. Артеменко. — К.: Центр учбової літератури, 2011. — 440 с.

12. Кафлевська С. Г. Оцінка конкурентоспроможності підприємств за допомогою методики теорії ефективної конкуренції / С. Г. Кафлевська, Т. І. Ганжа // Збірник наукових праці ВНАУ. — 2012. — №4(70). — Т.2. — С. 80-85.

13. Акімова Т.А. Теорія організації: Учеб. Посібник для вузів. - М: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. - 367с.

14. Глівленко С.В. Економічне прогнозування / С.В. Глівленко, М.О. Соколов, О.М. Теліженко. – Суми: Університетська книга, 2001. – 207 с.

15. Хомяков В.І. Менеджмент підприємства : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / Хомяков В.І. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : Кондор, 2005. - 434 с

16. Остапчук О.Є. Системний підхід до управління та прийняття управлінських рішень/О.Є. Остапчук//[Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://conftiapv.at.ua/publ/konferenciji\\_2011/section\\_5/sistemnij\\_pidkhid\\_do\\_upravlinnja\\_ta\\_prijnjattja\\_upravlinskih\\_rishen/11-1-0-787](http://conftiapv.at.ua/publ/konferenciji_2011/section_5/sistemnij_pidkhid_do_upravlinnja_ta_prijnjattja_upravlinskih_rishen/11-1-0-787)

17. Системний аналіз в управлінні: Навч. посібник. / Под ред. А.А. Ємельянова - М: Фінанси і статистика, 2003. - 368 с.

18. Бельтюков Є. А. Управління конкурентоспроможністю підприємства з позиції процесного підходу / Є. А. Бельтюков, Н. О. Безнощенко // Економіка: реалії часу і перспективи. – 2014. – №15. – С. 13-15.
19. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т 2. / Ред. кол. С.В. Мочерний та ін. – К.: Видавничий центр «Академія», 2001.– С.34, 360.
20. Косолапова Н. В. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства [Текст] / Н. В. Косолапова, О. В. Бортник. – К.: НУХТ, 2013. – 150с
21. Довбуш Р. А. Управління конкурентоспроможністю підприємств : підручник / Р. А. Довбуш, А. Л. Зозуля. — Х. : Основа, 2003. — 250 с.
22. Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення : [монографія] / А. Павлова. — Д. : Вид-во ДУЕП, 2006. — 276 с.
23. Дикань, В. Л. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства / В. Л. Дикань, Т. В. Пономарьова // Вісник економіки транспорту і промисловості. Серія «Економіка». – 2011. – Випуск 36. – С. 100–105.
24. Фіщук Б. П. Конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції / Б. П. Фіщук, О. П. Лукашенко, О. М. Хмарук // Збірник наукових праці ВНАУ. — 2012. — №4(70). — С. 160-164.
25. Данько Ю. І. Системи управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств: теорія, методологія, практика фактора : дис. на здобуття наукового ступеня доктора екон. наук : 08.00.04 / Юрій Іванович Данько. — Суми, 2016. — 379 с.
26. Блонська В. І. Підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства як основний фактор ефективності його діяльності

/ В. І. Блонська, П. Ю. Яцусь // Науковий вісник НЛУУ. — 2008. — Вип. 18.1. — С. 173-177.

27. Ільїн В. Ю. Конкуренентоспроможність аграрних підприємств: питання методології / В. Ю. Ільїн // Вісник Сумського національного аграрного університету. — 2015. — Вип. 4(63). — С. 108-111.

28. Жук В.М., Сичевський М.П. Розвиток зернового ринку. *Облік і фінанси АПК: освітній портал* [Електронний ресурс]. URL: <http://magazine.faaf.org.ua/rozvitok-zernovogo-rinku-1275.html>

29. Обсяг виробництва, урожайність та зібрана площа сільськогосподарських культур за їх видами на 01 вересня 2021 року. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

30. Україна: харчова промисловість [Електронний ресурс]. URL: <https://vue.gov.ua/Україна>

31. Електронний ресурс URL: <https://agropolit.com/news/17131-virobnitstvo-kombikormiv-v-ukrayini-skorotilosya-na-6>

32. Grain Processing Equipment Market – Global Industry Analysis and Forecast (2022-2029) [Електронний ресурс]. URL: <https://www.maximizemarketresearch.com/market-report/global-grain-processing-equipment-market/114051/>

33. Експорт зернових з України у 2022/23 МР досяг 24,5 млн тонн [Електронний ресурс]. URL: <https://agravery.com/uk/>.

34. Яценко О. М. Глобалізаційні детермінанти розвитку сировинних ринків/ О. М. Яценко// Міжнародна економічна політика. 2014. - №2 (19). – С.66-100.

35. Індекс інфляції [Електронний ресурс]. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/2022/>

36. Одеський Комбінат хлібопродуктів – Вікіпедія

37. Кійко В. В., Анненкова Н.Б., Бочко І.В. Аналіз споживчих переваг та шляхи вдосконалення асортименту хлібців. Прогресивні техніка та технології харчових виробництв ресторанного господарства і торгівлі. 2016. Вип. 1. С. 264-274.

38. Українець А. І., Сімахіна Г. О., Науменко Н. В. Перспективні технологічні процеси виробництва нових продуктів та дієтичних добавок: підручник. Київ: НУХТ. 2018

39. Мардар М. Р., Значек Р. Р. Аналіз асортименту та маркетингові дослідження споживних мотивацій та переваг при виборі зернових хлібців. Одеса, 2012.

40. Автоматична лінія екструдованих хлібців  
<https://prom.ua/ua/p1302492367-liniya-dlya-proizvodstva.html>