

ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет міжнародних економічних відносин, управління і бізнесу
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ І ТУРИЗМУ

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи
магістра

на тему «Формування конкурентних переваг промислового підприємства (на матеріалах ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат»)»

Formation of the competititve advantages of the the sidustrial
(on the materials PJSC «Kherson Bakery»)»

Виконала: студентка 2 курсу, групи
6МНба,
спеціальності 073 «Менеджмент»,
освітньо-професійної програми «Бізнес-
адміністрування» М.А. Кудак
Керівник Ю.О. Джерелюк
Рецензент С.А. Бондарчук

ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет міжнародних економічних відносин, управління і бізнесу
Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Бізнес-адміністрування»

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

В.о. завідувача кафедри

Р.М. Набока

« ___ » _____ 2021 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Кудак Марії Андріївни

1. Тема роботи: Формування конкурентних переваг промислового підприємства (на матеріалах ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат»)
керівник роботи д.е.н., професор Ю.О. Джерелюк
затверджена наказом вищого навчального закладу від «10» жовтня 2021 р., №505-С
2. Строк подання студентом роботи «10» грудня 2021 р.
3. Вихідні дані до роботи державні статистичні матеріали, планові і звітні дані ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» за 2018–2020 рр.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що їх належить розробити):
Вступ. Розділ 1. Теоретико-методичні засади формування конкурентних переваг промислового підприємства
Розділ 2. Діагностика стану конкурентних переваг промислового підприємства ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат».
Розділ 3. Розробка рекомендацій щодо формування конкурентних переваг ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат».
5. Перелік графічного матеріалу (з зазначенням обов'язкових креслень) наочний матеріал на 7 сторінках формату А4

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Консультант з використання ПЕОМ	д.е.н., професор Ю.О. Джерелюк		
Консультант з нормоконтролю	ст. викладач Т.В. Пацай		

7. Дата видачі завдання «10» жовтня 2021 року

8. КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапу проекту (роботи)	Примітка
1	Вивчення літературних джерел	До 17.10.2021 р.	<i>виконано</i>
2	Написання теоретичного розділу	До 25.10.2021 р.	<i>виконано</i>
3	Збір матеріалів	До 30.1.2021 р.	<i>виконано</i>
4	Написання аналітичного розділу	До 10.11.2021 р.	<i>виконано</i>
5	Написання рекомендаційного розділу	До 19.11.2021 р.	<i>виконано</i>
6	Задачі ПЕОМ	До 25.11.2021 р.	<i>виконано</i>
7	Висновки та рекомендації	До 01.05.2021 р.	<i>виконано</i>
8	Представлення завершеної роботи керівнику	До 10.12. 2021 р.	<i>виконано</i>
9	Отримання відгуків та рецензій	До 13.12.2021 р.	<i>виконано</i>

Студент _____ М.А. Кудак

Керівник роботи _____ Ю.О.Джерелюк

АНОТАЦІЯ

У кваліфікаційній роботі магістра Кудак М.А. на тему «Формування конкурентних переваг промислового підприємства (на матеріалах ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат») визначено сутність та критерії класифікації конкурентних переваг промислового підприємства; надано характеристику основних етапів і методичний інструментарій діагностики ключових здібностей підприємства в контексті формування його конкурентних переваг; наведено економічну оцінку показників фінансово-господарської діяльності підприємства; проведено моніторинг стану конкурентних переваг підприємства на основі збалансованої системи показників; обґрунтовано заходи щодо досягнення конкурентних переваг підприємства; проведено порівняльний аналіз матриць здібностей і матриць конкурентних переваг підприємства; економічно обґрунтовано формування конкурентної стратегії підприємства на основі розвитку їх ключових здібностей.

Ключові слова: конкурентні переваги, матриця здібностей, хлібопекарська галузь, глобальний пріоритет, ключові здібності.

SUMMARY

In the master's qualification work Kudak M. on the theme «Formation of the competitive advantages of the industrial enterprise (on the materials of PJSC «Kherson Bakery») essence and criteria of classification of competitive advantages of the industrial enterprise are defined in the work; the characteristic of the basic stages and methodical tools of diagnostics of key abilities of the enterprise in the context of formation of its competitive advantages is given; the economic estimation of indicators of financial and economic activity of the enterprise is resulted; the state of competitive advantages of the enterprise was monitored on the basis of a balanced system of indicators; measures to achieve competitive advantages of the enterprise are substantiated; the comparative analysis of matrices of abilities and matrices of competitive advantages of the enterprise is carried out; the formation of the competitive strategy of the enterprise on the basis of development of their key abilities is economically substantiated.

Key words: competitive advantages, ability matrix, bakery industry, global priority, key abilities.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ...	10
1.1. Сутність та критерії класифікації конкурентних переваг промислового підприємства.....	10
1.2. Концепція формування конкурентних переваг підприємства на основі визначення його ключових здібностей.....	20
1.3. Основні етапи і методичний інструментарій діагностики ключових здібностей підприємства в контексті формування його конкурентних переваг.....	32
Висновки до розділу 1	42
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА СТАНУ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВ ПРАТ «ХЕРСОНСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ»	44
2.1. Економічна оцінка показників фінансово-господарської діяльності підприємства в контексті формування його конкурентних переваг з використанням ПЕОМ	44
2.2. Моніторинг стану конкурентних переваг підприємства на основі збалансованої системи показників	62
2.3. Комплексна оцінка конкурентних переваг підприємства	74
Висновки до розділу 2.....	85
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «ХЕРСОНСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ»	87
3.1. Порівняльний аналіз матриць здібностей і матриць конкурентних переваг підприємства.....	87
3.2. Економічне обґрунтування заходів щодо досягнення конкурентних переваг підприємства	100
3.3. Формування конкурентної стратегії підприємства на основі розвитку їх ключових здібностей.....	113
Висновки до розділу 3.....	121
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	124
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	127
ДОДАТКИ	134

ВСТУП

Актуальність теми. Активний розвиток соціально-економічних відносин призводить до необхідності постійного та систематичного пошуку шляхів підвищення конкурентоспроможності та формування конкурентних переваг на рівні як національної економіки, так і окремих суб'єктів підприємництва. Саме конкурентні переваги, сформовані підприємством, що підкреслюють його унікальність у конкурентному середовищі, є запорукою його конкурентоспроможності та отримання максимальних економічних результатів.

У сучасних умовах підприємництва кожному підприємству необхідно розвивати власні ключові здібності, які в поєднанні з ресурсами стають основою стратегії підприємства та забезпечують формування конкурентних переваг. Стратегія підприємства, що розробляється з урахуванням унікальних ключових здібностей, дозволяє більш ефективно формувати та використовувати свої конкурентні переваги для того, щоб своєчасно реагувати на загрози та можливості, що виникають у зовнішньому середовищі.

Формування конкурентних переваг підприємств є основною передумовою забезпечення ефективності їхньої діяльності, напрямом подолання кризових ситуацій, в яких перебуває значна кількість вітчизняних суб'єктів господарювання різних галузей та форм власності. При цьому вирішення цієї проблеми має розглядатися з позицій удосконалення теорії та методології формування конкурентних переваг у контексті використання ключових здібностей підприємства.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження кваліфікаційної роботи є узагальнення та розвиток теоретико-методичних основ, і обґрунтування практичних рекомендацій щодо формування конкурентних переваг промислового підприємства на основі розвитку його ключових здібностей.

Для досягнення цієї мети були поставлені наступні завдання:

- теоретично обґрунтувати сутність класифікації конкурентних переваг;
- визначити концепію формування конкурентних переваг підприємства;
- розробити концептуальний базис, що буде включати як теоретичний, так і методологічний блоки, спрямовані на діагностику ключових здібностей підприємства у контексті формування його конкурентних переваг;
- провести економічну оцінку показників фінансово-господарської діяльності;
- проаналізувати стан конкурентних переваг на основі збалансованої системи показників;
- провести діагностику ключових здібностей підприємства, як з позицій теорії, так і методології їх формування;
- розробити методологію формування конкурентної стратегії підприємства на основі розвитку його ключових здібностей;
- провести порівняльний аналіз конкурентних переваг підприємства відносно конкурентів;
- розробити науково-методологічні рекомендації щодо формування конкурентних переваг підприємства на основі розвитку їх ключових здібностей.

Об’єктом дослідження є процес формування конкурентних переваг промислового підприємства ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат» з урахуванням розвитку його ключових здібностей.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів формування конкурентних переваг підприємства на основі розвитку їх ключових здібностей.

Методи дослідження. Теоретико-методологічну основу дослідження склали основні теоретичні положення вітчизняної і зарубіжної теоретичної думки в сфері конкурентоспроможності підприємств. У процесі роботи, залежно від поставлених цілей і завдань, використовувалися відповідні

методи дослідження: абстрагування, аналіз і синтез, графічні методи, формалізація, групування, систематизація, статистичні методи.

Під час дослідження були використані звітні дані ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат», використовувалися економіко-статистичні методи (порівняння, групування, аналіз динамічних рядів, графічний метод).

Наукова новизна одержаних результатів полягає в комплексному вирішенні наукової проблеми формування конкурентних переваг підприємств на основі розвитку їх ключових здібностей. Серед одержаних наукових результатів, що містять наукову новизну і виносяться на захист, такі:

- дістав подальшого розвитку матричний підхід до формування конкурентних переваг підприємств, що дозволяє виявити стратегічно сильні здібності, що формують їх конкурентні переваги, а також стратегічно слабкі здібності, що послаблюють їхню конкурентну позицію, реалізація якого, на відміну від існуючих, дає можливість оцінки ключових здібностей та конкурентної позиції підприємств;
- дістав подальшого розвитку методичний підхід до оцінювання глобального пріоритету конкурентних переваг підприємства на основі збалансованої системи показників у межах чотирьох критеріїв: фінанси, персонал, технології, клієнти, що, дозволяє ідентифікувати п'ять рівнів станів конкурентних переваг: дуже низький, низький, середній, достатній, високий.

Інформаційна база роботи. Статистичну і фактологічну основу дослідження складають закони України, періодичні та монографічні видання вітчизняних та зарубіжних авторів, дані статистичних щорічників, дані звітності підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що основні теоретичні узагальнення, висновки і пропозиції, які містяться у роботі, мають науково-прикладне значення й можуть бути використанні на підприємстві з метою забезпечення їх конкурентоспроможності та ефективності.

Апробація результатів роботи. Основні результати дослідження, висновки і рекомендації, викладені в кваліфікаційній роботі магістра, доповідалися і були схвалені на Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції: «Перспективи розвитку української економіки, бізнесу та підприємництва в умовах глобалізації» (м. Харків, ХАІ, 26 листопада 2021 року) та Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції молодих учених та студентів «Інструменти забезпечення економічної ефективності підприємств: соціальний аспект» (м. Херсон, ХНТУ, 19 листопада 2021 року).

Структура й обсяг роботи. Основний текст дипломної роботи викладений на 145 сторінках, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, спецчастини та списку використаних джерел із 69 найменувань на 6 сторінках. Робота містить 18 рисунків і 40 таблиць.