

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ  
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПОВІТРЯНОГО ТРАНСПОРТУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ  
Завідувач випускової кафедри  
Олена АРЕФ'ЄВА  
“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2022 р.

**ВИПУСКНА РОБОТА**

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВР  
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 051 «ЕКОНОМІКА»  
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА»

Тема: «Формування конкурентної стратегії підприємства»

Виконавець: Цехус Анастасія Олексіївна

Керівник: д.е.н., професор Ареф'єва Олена Володимирівна

Нормоконтролер: к.е.н., старший викладач Сафонік Н.П.

КИЇВ 2022

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет економіки та бізнес-адміністрування  
Кафедра економіки повітряного транспорту  
Спеціальність: 051 «Економіка»  
Освітньо-професійна програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач випускової кафедри  
\_\_\_\_\_ Олена АРЕФ'ЄВА  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 р.

**ЗАВДАННЯ**  
**на виконання випускної роботи**  
**Цехус Анастасії Олексіївни**  
(П.І.Б. здобувача)

1. Тема роботи «Формування конкурентної стратегії підприємства» затверджена наказом ректора від 26.04.2022 р. № 434/ст.
2. Термін виконання роботи: з 23.05.2022 р. по 19.06.2022 р.
3. Вихідні дані роботи: плани, звіти, фінансова звітність, законодавчі та нормативні акти, статистичні дані, наукові та методичні праці вітчизняних та зарубіжних вчених, електронні інформаційні джерела.
4. Зміст пояснювальної записки: вступ; теоретичні аспекти формування конкурентної стратегії підприємства; аналіз діяльності та конкурентоспроможності продукції ТОВ «БЕРДИЧІВСЬКИЙ ЗАВОД РЕМТРАНС»; висновки.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: основні чинники впливу на конкурентоспроможність продукції; основні параметри конкурентоспроможності продукції; приклади групового критерію; класифікація критеріїв конкурентоспроможності товарів; передумови формування конкурентоспроможності підприємств; порівняльна характеристика основних конкурентних стратегій; стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства; класифікація методів оцінки конкурентоспроможності; різновиди конкурентних стратегій за класифікаційними ознаками; вирішальні чинники прибутковості; напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства; елементи формування конкурентної стратегії; загальна схема оцінки конкурентоспроможності продукції як основи формування стратегії; організаційна структура; оцінка стану активів та зобов'язань; витрати; доходи; прибуток; ліквідність; фінансова стійкість; оцінка ділової активності; оцінка рівня ефективності господарської діяльності; проблеми в діяльності; SWOT-аналіз; розрахунок зваженої оцінки критеріїв за методом SPACE-аналізу; результати зважених оцінок критеріїв SPACE-аналізу; відображення результатів зважених оцінок критеріїв у системі координат ХУ; матриця можливостей досліджуваного підприємства; матриця загроз; оцінка інтегрального показника продукції.

6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Видача завдання	23.05.2022	
2.	Дослідити теоретичні аспекти формування конкурентної стратегії підприємства	24.05.2022-28.05.2022	
3.	Провести аналіз діяльності та конкурентоспроможності продукції ТОВ «БЕРДИЧІВСЬКИЙ ЗАВОД РЕМТРАНС»	29.05.2022-02.06.2022	
4.	Написання вступу та висновків	03.06.2022-05.06.2022	
5.	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, підготовка доповіді, передзахист	06.06.2022-08.06.2022	
6.	Проходження нормоконтролю, перевірка на плагіат, оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедру	08.06.2022-13.06.2022	

7. Дата видачі завдання: 23.05.2022 р.

Керівник випускної роботи \_\_\_\_\_  
(підпис керівника)

Олена АРЕФ'ЄВА  
(П.І.Б.)

Завдання прийняв(ла) до виконання \_\_\_\_\_  
(підпис здобувача)

Анастасія ЦЕХУС  
(П.І.Б.)

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до випускної роботи «Формування конкурентної стратегії підприємства» 96 с., 13 рис., 16 табл., 79 літературних джерела, додатки.

КОНКУРЕНЦІЯ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРОДУКЦІЇ, КОНКУРЕНТНА СТРАТЕГІЯ, ГОСПОДАРСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА, ФАКТОРИ ВПЛИВУ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА, МЕТОДИ ОЦІНКИ, ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА, ПОРТФЕЛЬНИЙ АНАЛІЗ, ПІДПРИЄМСТВО.

Об'єктом дослідження є господарська діяльність ТОВ «БЕРДИЧІВСЬКИЙ ЗАВОД РЕМТРАНС».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування конкурентної стратегії ТОВ «БЕРДИЧІВСЬКИЙ ЗАВОД РЕМТРАНС».

Метою випускної роботи є формування конкурентної стратегії підприємства на підставі обґрунтування шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції.

Методи дослідження: систематизації, узагальнення, порівняння, аналізу техніко-економічних показників діяльності і складових елементів макро- і мікросередовища; аналітико-синтетичний; графічні.

У результаті дослідження обґрунтовано економічний зміст і сутність конкурентоспроможності продукції, складові конкурентних стратегій; конкурентні переваги продукту та конкурентні стратегії їх створення.

Практичні рекомендації щодо нівелювання впливу чинників зовнішнього середовища дозволять вчасно реагувати на зміни у конкурентних перевагах, розроблені пропозиції і заходи щодо підвищення рівня конкурентоспроможності продукції підприємства на підставі обраної конкурентної стратегії сприятимуть оптимізувати напрями розвитку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адаптивне управління підприємствами в умовах неотехнологічного відтворення: монографія. За редакцією Ареф'євої О.В. К.: ФОП Маслаков, 2020. 260 с.
2. Азарян Е.М. Міжнародний маркетинг. Київ: ИСМО МО України, НВФ «Студцентр», 2019. 200 с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф; пер. с англ.; под ред. Л.И. Евенко. М.: Экономика, 1989. 519 с.
4. Ареф'єва О.В. Компетентнісно-функціональний підхід в інноваційному управлінні конкурентоспроможністю авіапідприємств в умовах економіки знань. *Стійкий розвиток підприємств у міжнародному економічному просторі*: монографія / за ред. Ареф'євої О.В. К.: ФОП Маслаков, 2018. С. 7-17.
5. Ареф'єва О.В., Мягких І.М., Ареф'єв С.О. Теоретичне підґрунтя формування адаптивного управління змінами потенціалу підприємства. *Адаптивне управління: теорія і практика*. Серія: Економіка. 2018. Випуск 5(10). URL: [https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/10/8\\_Olena-AREFIEVA.pdf](https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/10/8_Olena-AREFIEVA.pdf)
6. Ареф'єва О.В., Побережна З.М. Стратегічне управління інноваційністю бізнес-процесів підприємства на конкурентних ринках. *Бізнес Інформ*. 2019. № 11. С. 108-116.
7. Белоус О.П., Панченко Е.Г. Менеджмент: конкурентоспособность и эффективность. К., «Знание Украины». 2002. 40с.
8. Бельтюков Е. А., Некрасова Л. А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 2 (12). С. 6–13.
9. Бельтюков Є.А., Некрасова Л.А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 2. С. 6-13.
10. Білошапка В. А. Стратегічне управління. Принципи і міжнародна практика / В. А. Білошапка, Г. В. Загорій. К.: Абсолют-В, 1998. 352 с.

11. Богатирьов А. М., Бутенко А. І., Кузнецова І. О. Планування діяльності підприємств харчової промисловості в умовах ринку : монографія. Одеса : Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, 2003. 274 с.
12. Божидай І. Дефініція поняття «конкурентна стратегія» та її місце в управлінській ієрархії стратегій. *Траектория науки*. 2016. № 1 (6). С. 158–161.
13. Бойчик І.М. Кончак М.І. Економіка підприємств: навчальний посібник. Л.: Світ, 2019. 89 с.
14. Большенко С. Ф., Шевченко І.Ю. Створення ефективної системи стимулювання праці. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2014. Вип. 262; Т. VI. С. 1588–1596.
15. Бондаренко С.М., Свиринюк О.В. Аналіз сучасних стратегій. *Збірник наукових праць*. К., 2014. С. 56–62.
16. Боярська М. О. Аналіз стратегії розвитку підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. №5. URL: <http://global-national.in.ua/issue-5-2015>.
17. Вовк О.М., Ковальчук А.М. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах конкурентної економіки. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2019. №1. С. 20-32. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/Znprnudps/index.html>.
18. Войчак А. В., Камишніков Р. В. Конкурентні переваги підприємства : сутність і класифікація. *Маркетинг в Україні*. 2005. № 2. С. 50–53.
19. Данілова Е.І., Луцький М.Г. Конкурентоспроможність продукції українських корпорацій на міжнародних ринках. *Національний банк України*. URL: [http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2007-1/Luckiy\\_107.htm](http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2007-1/Luckiy_107.htm).
20. Денисюк І. Стратегія розвитку підприємства харчової промисловості: економічна сутність. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 12(3). С. 112-115. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/esan\\_2013\\_12\(3\)\\_\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/esan_2013_12(3)__25)
21. Дикань В. Управління якістю як фактор конкурентноспособності підприємств. *Економіка України*. 2019. №1. С.43-48
22. Дикань В.Л. Обеспечение конкурентоспособности предприятия. Х.: Основа. 2018. 248 с.
23. Дикань О.В. Стратегічні орієнтири щодо удосконалення системи управління якістю на вітчизняних промислових підприємствах. *Вісник*

*економіки транспорту і промисловості: збірник науково-практичних статей.* 2015. № 52. С. 163–171.

24. Єлісовенко Ю.П. Основні чинні кодекси і закони України. К.: Махаон, 2003. С.147-160.

25. Иванов Ю.Б. Конкурентоспособность предприятия в условиях формирования рыночных отношений. Х.: Аспект. 2018. 435 с.

26. Иванов Ю. Б. та ін. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства : монографія / За заг. ред. Ю. Б. Іванова. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2006. 383 с.

27. Иванов Ю. Б., Орлов П. А., Иванова О. Ю. Конкурентні переваги підприємства : оцінка, формування та розвиток : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2008. 352 с.

28. Иванов Ю.Б., Иванова О.Ю. Стратегія формування конкурентних переваг підприємства в умовах інтенсивної конкурентної боротьби. Проблеми економіки. 2012. №4. С. 121-128.

29. Істірян Г.П. Конкурентоздатність: методика вимірювання та оцінки. Легка промисловість. 2004. №4. С. 12-14.

30. Канінський М.П. Підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур. *Економіка АПК*. 2018. №11. С.18-24.

31. Карлоф Б. Деловая стратегия / Пер. с англ.; науч. ред. В. А. Приписнова. Москва : Экономика, 1991. 239 с.

32. Кіпа Д. В. Обґрунтування вибору конкурентної стратегії підприємства. *Економіка розвитку*. 2014. №4. С. 110–116.

33. Ковальчук А. М. Управлінські аспекти оцінювання економічної безпеки підприємства в умовах трансформаційної економіки *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2020. №4 (72). С. 211-218 .

34. Котлер Ф. и др. Основы маркетинга. М.: Вильямс, 2001. 115 с.

35. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент / Ф. Котлер; пер. с англ. СПб.: Питер, 2006. 464 с.

36. Котлер Ф., Бергер Р., Бикхофф Н. Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы. М.: Альпина Паблишер, 2015. 144 с.

37. Красностанова Н. Е. Стратегічний аналіз і оцінка конкурентоспроможності промислового виробництва. *Фінансова консультація*. 2013. № 21–22. С. 55–59.

38. Криворотов В. В. Принципы и факторы построения системы показателей конкурентоспособности предприятия. *Проблемы современной экономики*. 2004. № 1–2 (9–10). С. 45–49.

39. Кузнецова І. О. Формування споживчої цінності як засновок стійких конкурентних переваг підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць*. 2011. Вип. 3 (43). С. 234–239.

40. Кузнецова І. О., Кублікова Т. Б. Сучасні концепції формування конкурентних стратегій підприємств. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2017. № 5 (247). С. 95–105.

41. Кулиняк Ю.І. Проблеми визначення сутності конкурентної стратегії організації. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2011. № 714. С. 87–95.

42. Курбатков К.Є. Маркетинг і організаційно-економічні умови розвитку збутової діяльності в ринкових умовах. Х.: Аспект. 2019. 275 с.

43. Лепейко Т. І. Маркетинговий менеджмент: навчальний посібник / Лепейко Т. І., Котлик А. В., Кінас І. О. Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. 104 с.

44. Лепейко Т. І., Малюкіна А.О. Аналіз систем і методів оцінки якості трудового потенціалу на основі сучасних підходів. *Управління розвитком*. 2010. №18 (94). С. 86–89.

45. Лужинська К. А. Конкурентна стратегія: сутність і основні характеристики. *Управління розвитком*. 2013. № 20. С. 158–161.

46. Лупенко Ю. О. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року / Ю. О. Лупенко, В. Я. Месель Веселяк, М. Й. Малік [та ін.]; НААН, ННЦ «Ін т аграр. Економіки»; за ред. Ю. О. Лупенка, В. Я. Месель Веселяка. К.: ННЦ ІАЕ, 2012. 180 с.

47. Луцький М. Г. Інноваційний підхід до впровадження бізнес-моделі діяльності підприємства як засобу реалізації інформаційних технологій в управлінні. *Проблеми науки*. 2007. № 5. С. 24- 26

48. Львов Н.А. Маркетинг - ключ к решению проблемы «Конкурентноспособность». *Стандарты и качество*. 2004. №9. С. 21-25.

49. Мазоренко О. В. Формування стратегії розвитку підприємства: етапи та критерії. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика*: матер. міжнар. наук. –практ. конф., м. Харків, 29–30 березня 2019 р. – Х.: Видавець ФОП Мезіна, 2019. С. 65–67.



50. Мазоренко О. В., Майстренко О.В. Методичний інструментарій стратегічного планування. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Випуск 6. С. 373 – 376.
51. Маштабет В. и др. Пути повышения конкурентноспособности экспортной продукции. К.: «Наукова думка». 2018. 456 с.
52. Новицкий В.Е. Зовнішньоекономічна діяльність і міжнародний маркетинг. К.: Либідь. 2004. 175 с.
53. Онищенко Н. Сертифікація по-українськи: платять усі. *Галицькі контракти*. 2004. № 44. С.30-32.
54. Орлов О.О. Планування діяльності промислового підприємства. Підручник. К.: Скарби. 2002. 336с.
55. Пілецька С.Т., Ткаченко Є.В. Інноваційний потенціал підприємства в системі антикризового управління. *Облік і фінанси*. 2020. №1(87). С. 178-184.
56. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства: підручник / С. Ф. Покропивний. Київ: КНЕУ, 2001. 528 с.
57. Поліщук В.М. Управління конкурентоздатністю виробництва в галузях АПК. К.: Дніпро. 2019. 67 с.
58. Портер М. «Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів» / М. Портер; пер. з англ. К.: «Наш формат», 2020. 424 с.
59. Портер М. Конкурентная стратегия : Методика анализа отраслей и конкурентов / Пер. с англ. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.
60. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 234 с.
61. Портер М. Конкурентное преимущество : Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / пер. с англ. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2001. 715 с.
62. Портер М. Стратегія конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. / А. Олійник. К.: Либідь. 2004. 368 с.
63. Прахалад К. К., Рамасвами В. Майбутнє конкуренції. Творення унікальної цінності спільно з клієнтами / Пер. з англ. М. Ставицького. Київ : Книжкове видавництво Олексія Капусти, 2005. 258 с.
64. Ромат Е.В. К вопросу об оценке эффективности рекламы. *Маркетинг и реклама*. 2004. № 53. С 15 – 27.

65. Смерічевський С.Ф., Касьянова Н.В., Глушаченко С.С. Маркетингові дослідження кредитного рейтингу на основі штучної нейронної мережі. *Маркетинг і цифрові технології*. 2017. Випуск 2 . Том 1 32-40 с.

66. Цимбаліст О.В. Формування конкурентної стратегії підприємства. *Управління розвитком*. 2013. № 13. С. 108-110.

67. Чернега О., Гокберг Ю. Формування стратегії досягнення високої конкурентоспроможності підприємства. *Економіст*. 2014. №12. С. 74-75.

68. Шульгіна Л. М., Юхименко В. В. Сучасні концепції стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 3 (2). С. 79–84.

69. Arefieva O, Piletska S, Khaustova V, Poberezhna Z, Zyz D. (2021) Monitoring the economic stability of the company's business processes as a prerequisite for sustainable development: investment and security aspects IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. IOP Publishing. Vol. 628. No. 1. pp. 012042

70. Arefieva O.V., Piletska S.T., Miahkykh I.M., Arefiev S.O. (2020) Development Of The Innovation Activity Of Enterprises In The Digital Economy. *International Journal of Advanced Science and Technology*, Vol. 29, No. 8s, pp. 2304-2311. Available at: <http://serisc.org/journals/index.php/IJAST/article/view/14703/7492>

71. Khanin S.; Arefieva O.; Dergaliuk M.; Popelo O.; Tulchynska S. (2021) Concepts of the activation of intellectual and innovative determinants for the development intensification of regional economic systems introduction. *Laplace em Revista (International)*, 7, p. 234-244. Available at: <https://doi.org/10.24115/S2446-622020217Extra-E1180p.234-244>.

72. Korytko T, Bryl I, Piletska S, Arefiev S, Arefieva O. (2021) Strategy of innovative development of an enterprise on the basis of evaluation of its intellectual capital. *Scientific Bulletin of National Mining University*. Issue 3. p.134-141. 8p.

73. Kuzior, A., Arefieva, O., Poberezhna, Z., Ihumentsev, O. (2022). The Mechanism of Forming the Strategic Potential of an Enterprise in a Circular Economy. *Sustainability*, 14(6), 3258. DOI: 10.3390/su14063258

74. Kuzior, A., Postrzednik-Lotko, K.A., Postrzednik, S. (2022). Limiting of Carbon Dioxide Emissions through Rational Management of Pro-Ecological Activities in the Context of CSR Assumptions. *Energies*, 15(5), 1825. DOI: 10.3390/en15051825

75. Porter M. Competitive strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors. *New York: The Free Press*, 1998. 422 p.

76. Putting strategies to the test: McKinsey Global Survey results. URL: <https://www.mckinsey.com/businessfunctions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/putting-strategies-to-the-test-mckinsey-global-survey-results>.

77. Shumilo O., V. Babenko, L. Liubokhynets, I. Volovelska, O., Arefieva O. (2021) Method of Enterprise Economic Security Evaluation. *Studies of Applied Economics*. Vol. 39 No. 7 Available at <http://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/4998>

78. Träm M. *Innovate Your Company: Trends to Follow for a Competitive Advantage*. Wiley. 2010. 164 p.

79. Tsai H.T., Eisingerich A.B. Internationalization strategies of emerging markets firms. *California Management Review*. 2013. № 53(1). P. 114–135.