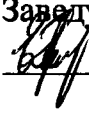


МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ
УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
"ПОЛЕССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ"

Кафедра маркетинга и
международного менеджмента

Допущена к защите
Заведующий кафедрой
 Е. А. Гречишкина
06.06.2022

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

на тему:

**"Обоснование выбора конкурентной стратегии предприятия
(на материалах ОАО "Белсолод")"**

Студент
ММТ, 4 курс, гр. 18ММТ-1


(подпись)

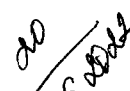
Анна Игоревна Тимошук
03.06.2022

Научный руководитель
Старший преподаватель


(подпись)

Георгий Викторович Колосов
06.06.2022

ПИНСК 2022


06.06.2022

РЕФЕРАТ

Дипломная работа: 67 с., 8 рис., 19 табл., 50 источников, 6 прил.

КОНКУРЕНЦИЯ, КОНКУРЕНТНАЯ СТРАТЕГИЯ, ВИДЫ СТРАТЕГИЙ, ЭТАПЫ ВНЕДРЕНИЯ СТРАТЕГИИ, МЕТОДЫ КОНКУРЕНТНОГО АНАЛИЗА, ПОДХОДЫ К РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ.

Объектом исследования является деятельность ОАО "Белсолод".

Предметом исследования является выбор конкурентной стратегии ОАО "Белсолод".

Цель работы – раскрытие сущности базовых конкурентных стратегий и выбор конкурентной стратегии при стратегическом планировании на примере ОАО "Белсолод".

При выполнении работы использованы общенаучные методы в рамках сравнительного анализа, а также посредством анализа динамики, графической интерпретации, методов финансового и конкурентного анализа.

В процессе работы проведены следующие исследования и разработки:

- Проведен вертикальный и горизонтальный анализ бухгалтерского баланса и отчета о прибылях и убытках ОАО "Белсолод";
- Проведен анализ основных факторов конкурентоспособности ОАО "Белсолод";
- Проведен анализ конкурентоспособности продукции ОАО "Белсолод";
- Даны рекомендации по выбору конкурентной стратегии;
- Рассчитана экономическая эффективность выбранной конкурентной стратегии.

Областью возможного практического применения исследования являются предложения по повышению конкурентоспособности продукции ОАО "Белсолод": расширение ассортимента, минимизация транспортно-логистических затрат, проведение рекламной кампании.

Технико-экономическая и социальная значимость заключается в том, что внедрение предложенных стратегий позволит ОАО "Белсолод" достигнуть превосходства над конкурентами в предложении продукции.

Автор работы подтверждает, что приведенный в ней расчетно-аналитический материал правильно и объективно отражает состояние исследуемого процесса, а все заимствованные из литературных и других источников теоретические, методологические и методические положения и концепции сопровождаются ссылками на их авторов.

Подпись студента

ESSAY

Graduate work: 67 pages, 8 figures, 19 tables, 50 sources, 6 appendices.

COMPETITION, COMPETITIVE STRATEGY, TYPES OF STRATEGIES, STAGES OF STRATEGY IMPLEMENTATION, METHODS OF COMPETITIVE ANALYSIS, APPROACHES TO STRATEGY IMPLEMENTATION.

The object of the study is the activity of JSC "Belsolod".

The subject of the study is the choice of the competitive strategy of JSC "Belsolod".

The purpose of the work is to reveal the essence of basic competitive strategies and the choice of a competitive strategy in strategic planning on the example of JSC "Belsolod".

When performing the work, general scientific methods were used in the framework of comparative analysis, as well as through the analysis of dynamics, graphical interpretation, methods of financial and competitive analysis.

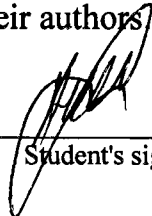
In the process of work, the following research and development were carried out:

- Vertical and horizontal analysis of the balance sheet and profit and loss statement of JSC "Belsolod" was carried out;
- The analysis of the main factors of the competitiveness of JSC "Belsolod" is carried out;
- The analysis of the competitiveness of the products of JSC "Belsolod" was carried out;
- Recommendations on the choice of a competitive strategy are given;
- The economic efficiency of the chosen competitive strategy is calculated.

The scope of possible practical application of the study is proposals to improve the competitiveness of the products of JSC "Belsolod": expanding the range, minimizing transport and logistics costs, conducting an advertising campaign.

The technical, economic and social significance lies in the fact that the implementation of the proposed strategies will allow JSC "Belsolod" to achieve superiority over competitors in the product offer.

The author of the work confirms that the computational and analytical material given in it correctly and objectively reflects the state of the process under study, and all theoretical, methodological and methodological provisions and concepts borrowed from literary and other sources are accompanied by references to their authors



Student's signature

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОБОСНОВАНИЯ КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	8
1.1 Понятие и виды конкурентных стратегий предприятия. Принципы и методы формирования конкурентных стратегий предприятия.....	8
1.2 Методики анализа эффективности реализуемой конкурентной стратегии предприятия.....	14
1.3 Методические подходы к организации процессов по реализации конкурентной стратегии предприятия.....	23
ГЛАВА 2 АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗУЕМОЙ КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ ОАО "БЕЛСОЛОД"	30
2.1 Организационно-экономическая характеристика ОАО "Белсолод"	30
2.2 Анализ основных факторов конкурентоспособности ОАО "Белсолод"..	39
2.3 Анализ конкурентоспособности продукции ОАО "Белсолод"	43
ГЛАВА 3 ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ ОАО "БЕЛСОЛОД".....	56
3.1 Экономико-математическое моделирование процесса формирования прибыли ОАО "Белсолод".....	56
3.2 Рекомендации по выбору конкурентной стратегии ОАО "Белсолод"...	58
3.3 Экономическая оценка выбранной конкурентной стратегии	61
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	66
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	68
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	72

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абаева, Н. П. Конкурентоспособность организации / Н. П. Абаева, Т. Г. Старостина – Ульяновск: УлГТУ, 2018. – 259 с.
2. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 2. Функциональные стратегии : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 246 с.
3. Азоев, Г. Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г. Л. Азоев. – М. : ОАО "Типография "Новости", 2011. – 254 с.
4. Акмаева, Р. И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Р. И. Акмаева. – Москва : Русайнс, 2020. – 256 с.
5. Аминов, Э.Ф. Этапы разработки и реализации конкурентной стратегии [Электронный ресурс] / А. Э. Аминов // Научная электронная библиотека. – 2006. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_11751188_12543008.pdf. Дата доступа: 12.02.2022.
6. Анализ отрасли при создании конкурентной стратегии – "5 сил Портера" [Электронный ресурс] // Брендинговое агентство ArtSdelka. Режим доступа: <https://artsdelka.ru/pyat-sil-portera>. – Дата доступа: 11.02.2022.
7. Безносова, А. С. Теоретические аспекты формирования конкурентной стратегии предприятия [Электронный ресурс] / А. С. Безносова // Научная электронная библиотека. – 2013. – № 4. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_21854064_26144082.pdf. Дата доступа: 11.02.2022.
8. Березов, Н. И. Конкуренция в экономике / Н. И. Березов. – М. : Ника-Центр, 2018. – 768 с.
9. Бизнес-план развития ОАО "Белсоллод" на 2021 год : утв. ген. директором ОАО "Белсоллод" А. В. Мулярчиком. – Иваново : ОАО "Белсоллод", 2021. – 83 с.
10. Божук, С. Г. Маркетинговые исследования : учебник для вузов / С. Г. Божук. – Изд. 2-е. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 304 с.
11. Вашко, Т. А. Стратегия и конкурентоспособность / Т.А. Вашко // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2018. – № 7. – С. 10–14.
12. Веснин, В. Р. Основы менеджмента : Учебник / В.Р. Веснин. – М. : Проспект, 2016. – 320 с.
13. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 290 с.

14. Гончаров, В. Н. Стратегии предприятия в контексте маркетинга. Монография / В. Н. Гончаров // Усть-Каменогорск : Восточно-Казахстанский государственный университет им. С. Аманжолова, 2017. – 164 с.
15. Елизарьева, М. С. Эффективные конкурентные стратегии [Электронный ресурс] / М. С. Елизарьева // Научная электронная библиотека. – 2016. – С. 42–44. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_26469812_19516580.pdf. Дата доступа: 12.02.2022.
16. Еремеева, Н. В. Конкурентоспособность товаров и услуг : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н.В. Еремеева – Изд. 2-е изд. – М. : Издательство Юрайт, 2017. – 193 с.
17. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. – Изд. 4-е. – М. : Издательство Юрайт, 2017. – 375 с.
18. Иванова, Л. А. Маркетинговые исследования : практика проведения анализа конкурентоспособности организации / Л. А. Иванова // Современное общество и власть. – 2018. – №7. – С. 67–69.
19. Иган, Дж. Маркетинг взаимоотношений. Анализ маркетинговых стратегий на основе взаимоотношений: учебник / Дж. Иган. – М. : Юнити-Дана, 2012. – 375 с.
20. Имихович, А. О. Конкурентные стратегии организации и риски / А. О. Имихович, К. Ю. Сурменкова // Роль науки в развитии общества : Сборник статей Международной научно-практической конференции. – Казань: Общество с ограниченной ответственностью "Аэтерна", 2015. – С. 258–261.
21. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для магистратуры / Н. А. Казакова. – Изд. 2-е. – М. : Издательство Юрайт, 2019. – 386 с.
22. Конкурентные стратегии: как получить максимальный доход в условия соперничества с другими компаниями [Электронный ресурс] // Генеральный Директор. Режим доступа: <https://www.gd.ru/articles/12062-konkurentnyye-strategii>. – Дата доступа: 11.02.2022.
23. Кутин, М. В. Конкурентная стратегия предприятия. Выбор конкурентной стратегии [Электронный ресурс] / М. В. Кутин, Л. Г. Джинджолия // Научная электронная библиотека. – 2020. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_44210441_47923104.pdf. Дата доступа: 12.02.2022.
24. Мазилкина, Е. И. Управление конкурентоспособностью / Е. И. Мазилкина, Г. Г. Паничкина. – М.: Омега-Л, 2017. – 329 с.
25. Мармашова, С. П. Конкурентные стратегии: электронный учебно-методический комплекс по учебной дисциплине "Конкурентные стратегии" / С. П. Мармашова – Минск : БГУ, 2018. – 58 с.

26. Маскайкина, Е. Ю. Алгоритм формирования конкурентной стратегии / Е. Ю. Маскайкина // Инновации. Наука. Образование. – 2020. – № 21. – С. 581–587.
27. Матрица БКГ [Электронный ресурс] // Сайт преподавателя экономики. Режим доступа: <http://galyautdinov.ru/post/matrica-bkg>. – Дата доступа: 11.02.2022.
28. Матрица Бостонской Консалтинговой Группы [Электронный ресурс] // Маркетинг. Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/bcg/>. – Дата доступа: 11.02.2022.
29. Мескон, М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – Изд. 3-е. – Москва : Вильямс, 2016. – 665 с.
30. Метод SWOT-анализа в стратегическом управлении [Электронный ресурс] // Маркетинг. Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/swot/>. – Дата доступа: 11.02.2022.
31. Мокроносов, А. Г. Конкуренция и конкурентоспособность : учебное пособие / А. Г. Мокроносов, И. Н. Маврина. – Екатеринбург : Изд-во Урал ун-та, 2016. – 194 с.
32. Носова, Н. С. Конкурентная стратегия компании и методы конкурентной борьбы / Н. С. Носова. – СПб. : Анлейс, 2018. – 256 с.
33. Отварухина, Н. С. Управление конкурентоспособностью / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. – М. : Издательство Юрайт, 2019. – 336 с.
34. Отварухина, Н. С. Управление конкурентоспособностью / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. – М. : Издательство Юрайт, 2019. – 336 с.
35. Официальный сайт ОАО "Белсолод" [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://belsolod.by>. – Дата доступа: 01.03.2022.
36. Полынская, Г. А. Информационные системы маркетинга : учебник и практикум для СПО / Г. А. Полынская. – М. : Издательство Юрайт, 2018. – 370 с.
37. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение – цели – изменения : учеб.-практ. пособие / С. А. Попов. – М. : Издательство Юрайт, 2019. – 447 с.
38. Портер, М. Конкурентная стратегия : методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. – Москва : Альпина Паблишер, 2020. – 456 с.
39. Портер, М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер. – М. : Альпина Паблишер, 2018. – 716 с.
40. Розанова, Н. М. Конкурентные стратегии современные формы : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. М. Розанова. – М. : Юрайт, – 2018. – 343 с.
41. Ряжева, Ю. И. Конкурентные стратегии как разновидность стратегии [Электронный ресурс] / Ю. И. Ряжева // Научная электронная библиотека. – 2016.

– С. 137–143. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_26059151_67220590.pdf. Дата доступа: 12.02.2022.

42. Серошдан, С. В. Конкурентная стратегия предприятия. Выбор конкурентной стратегии [Электронный ресурс] / С. В. Серошдан // Научная электронная библиотека. – 2021. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_45749271_73087289.pdf. Дата доступа: 12.02.2022.

43. СИКОМ (Sikom) – Северная Инженерная компания [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sikom.com/ru/>. Дата доступа: 20.04.2022.

44. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент : создание конкурентного преимущества / А. А. Томпсон, М. Питереф, А. Д. Стрикленд. – Москва : Юнити-Дана, 2015. – 592 с.

45. Фатхутдинов, Р. А. Конкурентоспособность : экономика, стратегия, управление / Р. А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 311 с.

46. Фатхутдинов, Р. А. Управление конкурентоспособностью организации : учеб. пособие / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Эксмо, 2015. – 320 с.

47. Чебыкина, М. В. Конкурентная стратегия: Этапы разработки, принципы формирования / М. В. Чебыкина // Журнал "Современная наука". – 2013. – № 9. – С. 78–79.

48. Чернова, И. В. Управление конкурентоспособностью предприятия / И. В. Чернова // Экономика и управление : анализ тенденций и перспектив развития. – 2018. – № 15. – С. 146–149.

49. Шаркова, А. В. Конкурентные преимущества современной фирмы. Практикум / А. В. Шаркова. – М. : Альпина Паблишер, 2017. – 278 с.

50. Юданов, А. Ю. Конкуренция : теория и практика / А. Ю. Юданов. – М. : ГНОМ и Д, 2018. – 304 с.