

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра менеджменту

Допущено до захисту
Завідувач кафедри д.е.н. Кузнецова І.О.
_____ (_____)
« _____ » _____ 2020р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 073 Менеджмент

за темою:

«УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА
НА ЗАСАДАХ МІНІМІЗАЦІЇ ВИТРАТ»

Виконавець

студентка 4 курсу ФЕУП факультету

Амеліна Анна Володимирівна

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник

к.е.н., старший викладач

_____ (науковий ступінь, вчене звання)

Місько Ганна Анатоліївна

_____ (прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Одеса 2020

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ МІНІМІЗАЦІЇ ВИТРАТ	5
1.1. Сутність поняття конкурентоспроможність підприємства	5
1.2. Види конкурентних стратегій підприємства	9
1.3. Методичні підходи щодо оцінювання конкурентоспроможності підприємства	13
Висновки до першого розділу	20
РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОВ «ПРОДОВОЛЬЧА КОМПАНІЯ АМ» НА ЗАСАДАХ МІНІМІЗАЦІЇ ВИТРАТ	21
2.1 Загальна характеристика ТОВ «Продовольча компанія АМ»	21
2.2. Аналіз конкурентоспроможності ТОВ «Продовольча компанія АМ»	32
2.3 Обґрунтування заходів щодо удосконалення конкурентоспроможності ТОВ «Продовольча компанія АМ» на засадах мінімізації витрат	41
Висновки до другого розділу	56
ВИСНОВКИ	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ	61
ДОДАТОК	65

ВСТУП

На сьогоднішній день експорт зернових є пріоритетним джерелом отримання доходів для України. До факторів зовнішнього середовища, які негативно впливають на підприємство у сучасних умовах відносять: недостатнє реагування на потреби споживачів; інтенсивна конкуренція в галузі; використання застарілої техніки і технології. У зв'язку із цим, фінансова рівновага підприємства порушується і потребує впровадження заходів. В умовах нестабільності фінансового стану підприємство частіше звертається до конкурентної стратегії мінімізації витрат. Отже, актуальним питанням залишається підвищення конкурентоспроможності підприємства на засадах мінімізації витрат.

Проблемі конкурентоспроможності присвячені численні роботи вітчизняних та закордонних учених: Астахової І., Азоева Г.Л., Буркинського Б.В, Бельтюкова Є.А., Валуєва Б.І., Дикань В., Дергачова В.О., Захарченка В.І., Котлубая М.І., Маршала А., Мирошнікова П.С., Миля Д.С., Портера М., Примачова М.Т., Продіуса І.П., Степанова В.М., Соколенка В.М., Сміта А., Рікардо Д., Юданова А.Ю. та інших відомих учених. Питанням ефективності управління транспортними компаніями присвятили свої праці Рохлін О.О. і Ніс В.А., Шуршев В.Ф та інші.

Метою роботи є розробка заходів з удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства на засадах мінімізації витрат.

Для досягнення мети в роботі поставлено та вирішено наступні завдання:

1. Систематизувати поняття «конкурентоспроможність підприємства»
2. Дослідити методичні підходи щодо оцінювання конкурентоспроможності підприємства
3. Проаналізувати конкурентоспроможність ТОВ «Продовольча компанія АМ»

4. Обґрунтувати заходи щодо удосконалення управління конкурентоспроможністю ТОВ «Продовольча компанія АМ» на засадах мінімізації витрат

5. Оцінити ефективність запропонованих заходів.

Предметом дослідження є теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства на засадах мінімізації витрат.

Об'єктом дослідження є ТОВ «Продовольча компанія АМ».

Під час написання випускної роботи використовувалися монографії, наукові статті, а також фінансова звітність ТОВ «Продовольча компанія АМ». При написанні роботи використовувались комп'ютерні програми MS Word, MS Excel.

ВИСНОВКИ

У першому розділі за результатами систематизації підходів науковців щодо сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства» встановлено, що на сьогоднішній день ще не склалось єдиного підходу щодо тлумачення цього поняття. Акцент науковці роблять на: на можливості ефективно викистовувати ресурси, на позиції організації в конкурентній боротьбі, на узагальнюючий показник життєстійкості підприємства, на властивість об'єкта, на здатності випускати конкурентоздатну продукцію, на отримання конкурентних переваг та суперництва, на характеристики підприємства за ступенем задоволення своїми товарами потреб людей. Запропоновано автором під конкурентоспроможністю підприємства розуміти спроможність менеджера та його команди створювати та впроваджувати конкурентні переваги з метою завоювання та збереження частки ринку в умовах жорсткої конкуренції. Визначення автора відрізняється від існуючих тим, що переносить акцент на людський капітал, а саме менеджера та його команду, оскільки тільки вони спроможні генерувати конкурентні переваги і не тільки шляхом виробництва конкурентоспроможної продукції, а й в сфері маркетингу, інвестицій, інновацій, управління персоналом.

У другому розділі роботи проаналізовано діяльність ТОВ «Продовольча компанія АМ». Підприємство працює на українському ринку експорту зернових та зернобобових культур та надає послуги по зберіганню та перевалці навалочних вантажів з вагонів та або машин у контейнери та навпаки.

За результатами аналізу структури операційних витрат встановлено, що найбільшу питому вагу займають матеріальні витрати. Так, у 2019 р. порівняно з 2018 р. матеріальні витрати зросли на 3940 тис.грн або на 135,26 %. На другому місці у структурі витрат інші операційні витрати 28,94%, у 2019 р. порівняно до 2018 р. інші операційні витрати зросли на 1630 тис.грн або на 62,88 %. Третє місце у структурі витрат посідають

витрати на оплату праці 17,12%, так у 2019 р. порівняно до 2018 р. витрати на оплату праці зросли на 1167 тис.грн. або на 87,61%. Разом із тим, слід відзначити зменшення амортизації, так у 2019 р. порівняно до 2018 р. витрати на амортизацію зменшились на 587 тис.грн. або на 55,64%.

За результатами оцінки ефективності управління основними заобами підприємства встановлено, що у 2019 р. порівняно до 2018 р. коефіцієнт зносу основних засобів зріс на 2,37% та склав 81,17%. Отже, для підвищення конкурентоспроможності підприємства доцільно провести модернізацію основних засобів.

За результатами оцінки конкурентоспроможності підприємства за методом ефективної конкуренції встановлено, що конкурентоспроможність підприємства у 2019 р. підвищилась порівняно з 2018 р. на 0,82. Проте, є резерви підвищення конкурентоспроможності.

За результатами оцінки конкурентоспроможності ТОВ «Продовольча компанія АМ» щодо основних конкурентів ТОВ «Новотех-Термінал» та ТОВ «Бруклін-Київ» встановлено, що у підприємства є резерви для підвищення конкурентоспроможності за рахунок підвищення ефективності виробничої діяльності, покращення фінансового стану, підвищення ефективності організації збуту та підвищення конкурентоспроможності послуг, а саме поліпшення стану матеріально-технічного забезпечення перевантажувальних робіт.

За результатами SWOT - аналізу нами встановлено, що можливим напрямком підвищення конкурентоспроможності підприємства могло би бути: впровадження новітньої техніки, яка підвищить швидкість та якість вантажо-розвантажувальних робіт у зв'язку зі зростанням обсягів експортно-імпортних операцій та наявності стафіровки вантажу навалом.

За результатами оцінки ефективності інвестиційної привабливості проектів, що придбання та використання автотранспорту Komatsu WA380 та автотранспорту Case 821 F встановлено, що придбання та використання автотранспорту Case 821 F є інвестиційно привабливим і

доцільним порівняно з використанням автотранспорту Komatsu WA 380 на 2416,02 тис.грн.

Встановлено, що запропоновані заходи призведуть до підвищення конкурентоспроможності послуг на ринку перевалки вантажів у плановому періоді порівняно з 2019 р. на 0,3 за рахунок своєчасної подачі до борту судна автомобільного транспорту та покращення стану матеріально-технічного забезпечення перевантажувальних робіт.

За результатами оцінки конкурентоспроможності підприємства після запропонованого заходу встановлено, що конкурентоспроможність підприємства підвищиться на 0,46 пунктів та витрати на надання одиниці послуги зменшаться після заходів на 39%.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азоев Г. Л. Конкуренция : анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. – М. : Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с.
2. Азоев Г. Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г. Л. Азоев, А. П. Челенков. – М. : ОАО «Типография «Новости», 2000. – 256 с.
3. Білецька І. І. Конкурентоспроможність у її сучасному трактуванні / І. І. Білецька // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 10 (40). – С. 80-87.
4. Вініченко І. І. Конкурентоспроможність аграрних підприємств : стан і перспективи / І. І. Вініченко // Агросвіт. – 2013. – № 21. – С. 10-13.
5. Вініченко І. І. Ключові чинники впливу на конкурентоспроможність аграрних підприємств / І. І. Вініченко, Ж. В. Крючкова // Економіка та держава. – 2017. – № 4. – С. 32-37.
6. Герчикова И. Н. Менеджмент : учебник / И. Н. Герчикова. – [3-е изд., перераб. и доп.]. – М. : ЮНИТИ, 2002. – 501 с.
7. Головка-Марченко І. С. Сучасні підходи до розуміння сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства» / І. С. Головка-Марченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – № 43. – С. 7
8. Грицишин Н. Конкурентоспроможність виробничого підприємства / Н. Грицишин // Галицький економічний вісник. – 2005. – № 1. – С. 29-34.
9. Гудзь О. Є. Фінансові стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс / О. Є. Гудзь // Фінансовий простір. – 2013. – № 4. – С. 97-103. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fin_pr_2013_4_13.
10. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. – К. : 2006. – 384 с.
11. Денисова А. Л. Управління конкурентоздатністю промислового підприємства : аспекти якості. – Тамбов : ТДТУ, 2006. – 120 с.

12. Денисенко М. П. Методика кількісної оцінки конкурентоспроможності підприємства швейної галузі / М. П. Денисенко, А. П. Гречан, К. О. Шилова // Економіка та держава. – 2005. – № 8. – С. 36-38.
13. Єрмак А. В. Конкурентоздатність підприємства : сутність поняття (проблематика питання) / А. В. Єрмак // Вісник "Економічної науки України". – 2005. – № 1. – С. 41-44.
14. Жовновач Р. І. Теоретико-методологічні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств [Електронний ресурс] / Р. І. Жовновач. – Кіровоград: КНТУ // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – 2011. – С. 106-113. – Режим доступу :http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_19_ekon/stat_19/14.pdf.
15. Злидень І. М. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства / І. М. Злидень // Економіка : проблеми теорії і практики : Зб. наук. праць. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2014. – Вип. 213: Т. І. – С. 75-81.
16. Иванов Ю. Б. Конкурентоспособность предприятия : оценка, диагностика, стратегия : научное издание / Ю. Б. Иванов, А. Н. Тищенко, Н. А. Дробитько, О. С. Абрамова. – Харків : Изд. ХНЭУ, 2004. – 256 с.
17. Киперман Г. Я. Современный экономический словарь / Г. Я. Киперман, Б. С. Сурганов. – М. : Экономика, 2012. – 255 с.
18. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. / С. М. Клименко, О. С. Дуброва, Д. О. Барабась, Т. В. Омеляненко та ін. – К. : КНЕУ, 2006. – 527 с.
19. Кузьмін О. Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : підручник. / О. Є. Кузьмін, Н. І. Горбаль. – Львів : Компакт-ЛВ, 2005. – 304 с.
20. Кузнецова І. О. Моніторинг як складова процесу управління підприємством хлібопродуктів: теорія та методологія: (Монографія) – Одеса: Друкарський дім, 2009. – 228 с.

21. Мескон М.Х. Основы менеджмента : Пер. з англ. / М. Х. Мескон, М. Арльберт, Ф. Хедоури. – 3-е изд. – М.; СПб.; – К. : Вильямс, 2-12. – 672 с.
22. Минко Л. М. Сутність і складові поняття конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс / Л. М. Минко // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2015. – Т. 21 – № 1. – С. 86-92. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht_2015_21_1_13.
23. Місько Г.А. Гонявчук В.В. Формування стратегії лідирування по витратам на засадах логістичного підходу // Актуальні проблеми менеджменту: матеріали студентської конференції, вересень 2016 р. – ОНЕУ, 2016. – С. 105 – 108.
24. Николук О. М. Етимологія та сутність поняття «Конкурентоспроможність підприємства» / О. М. Николук // Економіка. Вісник Житомирського державного технологічного університету. – 2011. – № 1 (55). – С. 246.
25. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.org.ua>.
26. Офіційний сайт Youcontrol. ТОВ "ПРОДОВОЛЬЧА КОМПАНІЯ АМ. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.youcontrol.com.ua>
27. Осипов В. М. Управління конкурентоспроможністю продукції металургійної галузі : монографія / В. М. Осипов // За наук. ред. академіка Б.В. Буркинського. – Одеса : МПП "Евен", 2005. – 296 с.
28. Портер М. Конкуренция. Пер. с англ. – М. : Издательский дом «Вильямс». – 2006. – 806 с.
29. Портер М. Конкурентное преимущество : Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Майкл Е. Портер / Пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
30. Печінкин А. Про оцінку конкурентоспроможності товарів та товаровиробників / А. Печінкин, В. Фомін // Маркетинг, 2000. – № 2. – С. 23-27.

31. Робінсон Дж. Економічна теорія недосконалої конкуренції. – М. : Прогрес, 2006. – 190 с.
32. Стіглер Дж. Досконала конкуренція : історичний ракурс // Теорія фірми / під ред. В. М. Гальперіна. – СПб. : Економічна школа, 2005. – 480 с.
33. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств : монографія / за загальною редакцією професора О.Г. Янкового. – Одеса, Атлант, 2017. – 514 с.
34. Фатхутдінов Р. А. Управління конкурентоздатністю організації : Навчальний посібник. – 4-е вид. – К. : Ексмо, 2015. – 544 с.
35. Фасхiev X. A. Как измерить конкурентоспособность предприятия? [Електронний ресурс] / X. A. Фасхiev, E. B. Попова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – № 4. – Режим доступу: <http://www.mavriz.ru/articles/2003/4/97.html>
36. Федорова Т. В. Конкурентоспроможність переробних підприємств агропродовольчого підкомплексу та чинники її підвищення в умовах трансформації економіки [Електронний ресурс / Т. В. Федорова // Економіка і суспільство. – 2017 – Вип. 9 – С. 690-697. – Режим доступу : http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/118.pdf
37. Чернишова О. Б. Сутність та структура поняття конкурентоспроможності підприємства / Конкурентоспроможність підприємства : оцінка рівня та напрями підвищення : [монографія] / за заг. ред. О. Г. Янкового. – Одеса, Атлант, 2013. – С. 6-21.
38. Щиборщ К. В. Сравнительный анализ конкурентоспособности и финансового состояния предприятий отрасли и региона / К. В. Щиборщ // Маркетинг в России и за рубежом. – 2000. – № 5. – С. 92-111.
39. Янковий О. Г., Чернишова О. Б. Фактичний та потенційний аспекти поняття «конкурентоспроможність» підприємства / О. Г. Янковий, О. Б. Чернишова. – Одеса, Наукові праці ОНАХТ, 2007, вип. 30, т. 2. – С. 363-366.