

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

“ ” _____ (підпис)
_ 2020 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 "Менеджмент"
за магістерською програмою професійного спрямування
"Менеджмент організацій"
на тему:
«Формування конкурентних переваг
на ринку логістичних послуг»

Виконавець:

студент

Герасімова Яна Михайлівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

- /підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., проф.

Кублікова Тетяна Борисівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

- /підпис/

Зміст

ВСТУП	С. 3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА	С. 3
1.1 Конкурентоспроможність як вимір конкурентних переваг підприємства	С.5
1.2 Конкурентні переваги як основа конкурентоспроможності підприємства	С.12
1.3 Формування конкурентних переваг в сфері логістики	С. 16
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТОВ «УКРАМАРІН» НА РИНКУ КОНТЕЙНЕРНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ	С. 23
2.1 Загальна характеристика підприємства	С. 23
2.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства	С. 29
2.3 Дослідження інтенсивності конкуренції галузі контейнерних перевезень	С. 34
2.4 Дослідження ділового середовища ТОВ «УкраМарін»	С. 46
РОЗДІЛ 3. УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ТОВ «УКРАМАРІН»	С. 48
3.1 Аналіз конкурентного профілю ТОВ «УкраМарін»	С. 48
3.2. Аналіз сценаріїв розвитку конкурентної переваги диференціації за допомогою крос-факторного аналізу	С. 53
3.3. Обґрунтування відкриття митно-ліцензійного складу	С. 57
Висновки	С. 64
Література	С. 66

ВСТУП

Актуальність теми. Транспорт є найважливішою галуззю народного господарства. Не існує жодного підприємства промисловості, будівництва, сільського господарства, які б не використовували послуги транспорту. Темпи розвитку ринку перевезень в Україні зростають. Ринок транспортних послуг привабливий. Тому кожного року кількість компаній, які пропонують послуги з перевезення вантажів, зростає. Водночас, багато гравців не витримує конкуренції. Зберегти та покращити свої конкурентні позиції можна за рахунок конкурентних переваг. Тому тема роботи є актуальною.

Практична значимість і важливість питань управління підприємством в умовах конкуренції визначає вибір мети, завдань та основних напрямків кваліфікаційної роботи.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка напрямків розвитку діяльності підприємства спрямована на зміцнення його конкурентних позицій.

Завдання. Для досягнення мети були поставлені і вирішені наступні завдання:

1. Розглянути теоретичні основні конкурентоспроможності та конкурентних переваг, специфіка їх формування та реалізації;
2. Провести аналіз фінансово-господарської діяльності та системи управління підприємством;
3. Проаналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства;
4. Розробити заходи задля формування конкурентних переваг підприємства.

Предметом дослідження є процес формування конкурентних переваг фірми по наданню послуг контейнерних перевезень.

Об'єктом дослідження виступає підприємство ТОВ «УкраМарін», що надає послуги контейнерних перевезень.

Методи. Для досягнення поставленої в роботі мети були використані сучасні загальнонаукові та спеціальні методи: логіко-теоретичного узагальнення, аналізу і синтезу для узагальнення сутності конкурентних

переваг; статистичного й фінансового аналізу для оцінки внутрішнього середовища підприємства; метод аналізу конкурентних сил М. Портера, SWOT-аналізу; опитування експертів та рейтингове оцінювання конкурентних переваг, крос-факторний аналіз для оцінки сценаріїв розвитку; методи оцінювання інвестиційної привабливості.

Елементи наукової новизни полягають в подальшому розвитку комплексного використання методів аналізу конкурентних сил М. Портера, SWOT-аналізу та рейтингового оцінювання конкурентних переваг для формування стійких конкурентних переваг на ринку контейнерних перевезень.

Практична значущість одержаних результатів полягає у розробці заходів розвитку та формування конкурентних переваг на ринку транспортно-експедиційних послуг з подальшим економічним обґрунтуванням доцільності їх реалізації.

Публікації. Основні результати роботи опубліковані:

Герасимова Я. М. Управління ризиками підприємства: сутність та структура процесу // І.О. Кузнецова, Я. М. Герасимова – Актуальні проблеми менеджменту: матеріали студентської конференції, листопад 2020 р. – Харків, ТОВ ПромАрт, 2020. – С.10-13

ВИСНОВКИ

1. Базуючись на дослідженнях різних авторів проаналізовано теоретичні і методичні аспекти конкурентоспроможності, сутність, види та фактори конкуренції, параметри які визначають конкурентоздатність товару та підприємства в цілому. Досліджено складові конкурентоспроможності з різних точок зору, зв'язок конкурентоздатності з ринком та напрямки розвитку. Визначено, що конкурентні переваги забезпечують розвиток підприємства на ринку та зайняття лідируючого положення на ринку, тобто визначають конкурентоздатність підприємства.

Наведено визначення поняття конкурентних переваг та їх класифікацію. Досліджено підходи до формування конкурентних переваг. Досліджено місце конкурентних при розробці стратегії. Визначено особливості та методи формування конкурентних переваг у сфері логістики, специфіку їх реалізації.

2. Проведено аналіз розвитку галузі контейнерних перевезень в Україні та положення ТОВ «Укромарін» на ньому. Аналіз показників фінансово-господарської діяльності визначив високу прибутковість компанії та непоганий фінансово-економічний стан підприємства. Діяльність компанії зосереджено у м.Одеса, однак відкрито ще два філіалу у м.Київ та м.Харків. Організаційна структура характеризується високої функціональною спеціалізацією підрозділів, являється лінійно-функціональною.

3. Дослідивши визначальні чинники привабливості галузі логістичних послуг в Україні за допомогою моделі М.Портера була визначена необхідність диференціації послуг, щоб нівелювати високу залежність клієнтів від ціни.

Дослідження ділового середовища визначило наявність потенціалу розвитку ТОВ «УкраМарин» та необхідність нарощування перевалки контейнерів за рахунок надання послуг по мультимодальним перевезенням. За рахунок відкриття митно-ліцензійного складу пропонується скоротити витрати для клієнтів та пропонувати комплексні послуги по транспортуванню та стафіровці контейнерів.

4. Порівнявши конкурентний профіль ТОВ «УкраМарин» з визначальними конкурентами на ринку контейнерних перевезень було визначено необхідність формування збалансованого набору конкурентних переваг. Потрібно розширювати комплекс послуг та активізувати діяльність на ринку мультимодальних перевезень. Для цього пропонується відкриття митно-ліцензійного складу у м.Київ. Цьому сприяє розташування у центрі країни та наявність філіалу фірми.

Аналіз перспектив розвитку митно-ліцензійного складу за допомогою крос-факторного аналізу визначив гарні перспективи для розвитку в умовах, які сьогодні склалися у галузі. Розраховавши економічну ефективність купівлі приміщення складу та обладнання його під склад ми визначили окупність проекту протягом пів року з дохідністю 11 млн.грн. за рік функціонування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Акофф Р. Планирование будущего корпорации.-М.: Прогресс, 1995. – 298с.
2. Анфилатов В. С., Системный анализ в управлении, М.:Финансы и статистика, 2009, 367с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1999. – 519 с.
4. Ансофф І. «Нова корпоративна стратегія» - СПб: Пітер, 2005.
5. Алесинская Т. В. Основы логистики. Общие вопросы логистического управления [Текст]: учебное пособие / Т. В. Алесинская. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2005. – 121 с.
6. Баринов В.А., Марченко В.Л. Стратегический менеджмент. – М: ИНФРА – М, 2005. – 237 с.
7. Барнетт Д., Уилстед У. Формулирование стратегии // Проблемы теории и практики управления. – 2004. - №1 – С. 118-127.
8. Л. фон Берталанфи, Общая теория систем — Критический обзор. — В кн.: Исследования по общей теории систем. М.: Прогресс, 1969. С. 23 — 82.=L. von Bertalanffy, General System Theory — A Critical Review, «General Systems», vol. VII, 1962, p. 1—20.
9. Битий А. С., Михайлов В. И. Сучасний менеджмент: теорія й практика. - П., 2000 р.
10. Васильченко Н. Г. Современная система управления. – М., 2003 р.
11. Виханский О.С. Стратегическое управление: ученик. – 2-е узд., перераб. и доп. – М.: Экономист, 2006. – 296 с.
12. Виханский О.С., Наумов А. И. Менеджмент. - М.: Экономистъ, 2003. - 528 с.: ил.
13. Воронкова А.Е. Підтримка конкурентоздатного потенціалу підприємства. - К.: Техніка, 2008. - 152 с.

14. Горбатенко А.В. Возможности застосування міжнародних стандартів в управлінських системах вітчизняних підприємств // Науковий вісник ОНЕУ №5(247) – Одеса: 2017. – с.5-19
15. Горбатенко А.В., Формування сучасних інноваційних механізмів на підприємстві, Науковий вісник ОНЕУ №8(228). –2015, – 228 с. С. 26-36.
16. Дикань В.Л. Забезпечення конкурентоустойчивости підприємств: Монографія. - Харків: Основа, 2005. - 160 с.
17. Друкер П. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы: Пер. с англ. - М., 2004. – 198 с.
18. Зозулев А. Про посилення конкурентних переваг підприємства // Економіка України. - 2007. - №8. - С.33-38.
19. Іванов Ю.Б. Конкурентоздатність підприємства: оцінка, діагностика, стратегія. Наукове видання. - Харків: Изд. ХНЭУ, 2009. - 256 с.
20. Ильяшенко С.Н. Риски инновационной деятельности, Классификация и методы оценки // Вісник Української академії банківської справи. – 2009. – № 1 (8). – С. 39-42.
21. Ильяшенко С.Н. Совершенствование подходов к оценке риска проектов инновационного развития // Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка. 2001. - № 6-7. – С. 100-104.
22. Журавлев Павел Викторович, Теория системного менеджмента: Учебник, М.:Экзамен 2006
23. Клівець П.Г. Стратегія підприємства: Навч. посіб. – К.: Академвидав, 2007. – 320 с.
24. Кныш М.И. Конкурентные стратегии. - Спб: Любавич, 2000. - 284 с.
25. Кобржицкий В. Туристичний менеджмент в Україні: учора, сьогодні, завтра // Персонал, 1999. - №1. - С. 52-56.
26. Котлер Ф., Боуэн Д. Маркетинг. Гостинность. Туризм. - М.: ЮНИТИ, 1998. - 458 с.
27. Т.Б.Кубликова, Ключевые факторы привлечения прямых иностранных инвестиций в Украину, 2012

28. Т.Б.Кубликова, Современное состояние и направления инновационного развития Украины, 2013.
29. Кузнецова І.О.Інжиніринг в процесі управління діяльністю підприємства // Вісник соціально-економічних досліджень. Зб. наук. праць Одеського національного економічного університету. – Одеса, 2014. – № 1. – С.216-223
30. Кузнецова І.О. Науково-методичні аспекти процесу управління стратегічними ризиками: (Монографія) / І.О. Кузнецова, В.О. Кравченко, О.Ю. Малютенко – Одеса: Атлант, 2015. – 188 с.
31. Кузнецова І.О. Оцінювання конкурентоспроможності промислового підприємства / Кузнецова І.О., Артемова О.С.// Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2016. - № 10 (242) - с. 54-72
32. Кузнецова І. О. Планування діяльності підприємств: структурний аспект: монографія / І. О. Кузнецова, Ю. В. Карпенко. – Одеса: Атлант, 2012.
33. Кузнецова І.О. Розвиток процесного підходу в концепції контролінгу / / Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2018. – № 3 (255) – С.114-127
34. Кузнецова І.О. Стратегічний аналіз галузі як інструмент визначення загроз економічній безпеці підприємств хлібопродуктів / Кузнецова І.О., Кюне О.О. // Економічний аналіз – Тернопіль: ТНЕУ. – 2016. – Том 23 № 2. – С. 73-78
35. Кузнецова І.О. Технологія стратегічної діагностики ризику невиконання цілей організації / Кузнецова І.О., Малютенко О.Ю. //Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2017. - № 5 (247) – С.116-127
36. Лепа Н.Н. Керування конкурентними перевагами підприємства / НАН України. Отут эк-ки промисловості. - Донецьк: ТОВ «Південно-Схід, Лтд», 2003. - 296 с.
37. Лифиц И.М. Теорія й практика оцінки конкурентоздатність товарів і послуг. - М.: Юрайт-М, 2001. - 224с.
38. Ляпин З.Ф., Заблодская И.В. Використання методу експертних оцінок у дослідженнях конкурентоздатність підприємства // Вісник Восточноукр. Гос. Ун-та. - 2006. - №1. - С. 8-14.
39. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент: Навч. Посібник. - К.: ТОВ „УВПК

„екс про”, 2001. - 560 с.

40. О'шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход. - СПб: «Питер», 2001. - 864 с.
41. Попов В.Н., Системный анализ в менеджменте: учебное пособие / В.Н. Попов, В.С. Касьянов, И.П. Савченко; под ред. проф. В.Н. Попова. - М.: КНОРУС-2010, 298 с.
42. Портер М. Конкуренция. - М.: Изд. Дом «Вильямс», 2001. - 496 с.
43. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів: Пер. с англ. – К.: Основи, 2008. – 392 с.
44. Скібінський О.М. Стратегічний менеджмент: Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 312 с.
45. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд / Пер. с англ., под. ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2007. – 576 с.
46. Таран В.А. Конкурентоспособность предприятий: проблемы современной политики и стратегии в области качества // Машиностроитель. – 2005. - № 2. – С. 6-12
47. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. - М.: Изд. Центр «Маркетинг», 2002. 892 с.
48. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление: Учеб. - М.: ИНФРА-М, 2000. - 448 с.
49. Франчук И. Визначення маркетингової стратегії конкуренції// Вісник Акад. Гос. Управл. При Президенті України. - 2009. - №2. - С. 120 - 127.
50. Хемел Г., Прах лад К., Томас Г., О'Нил Д. Стратегическая гибкость / Пер. с англ.. – СПб.: Питер, 2005. – 384 с.
51. Шкардун В.Д. Методика исследования конкуренции на рынке // Маркетинг в России и за рубежом, 2009. – № 4. – С. 44-54.
52. Экономическая стратегия фирмы / Под роед. А.П. Градова. – СПб.: Спец. Лит. – 1999. – 589 с.

53. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика. Учеб. - М.: «Тандем», 1998. - 382 с.
54. Kuznetsova I., Balabash O., Karpenko J., Dudziak O., Semenyshena N. Management of Biofuel Production Development on the Basis of Scenario Planning. *Journal of Environmental Research, Engineering and Management*. 2020. Vol. 76 № 3. P. 35–46