

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

Кафедра менеджменту організацій

Допущено до захисту
Завідувач кафедри _____
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.
“ ____ ” _____ 2020 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 "Менеджмент"
за магістерською програмою професійного спрямування
"Менеджмент організацій"
на тему: «Формування конкурентних переваг кріюінгового підприємства на
засадах сучасних технологій управління»

Виконавець:

студент факультету
менеджменту, обліку та
інформаційних технологій
Щука Валентина
Семенівна _____

Науковий керівник:

к.е.н., доцент
Карпенко Юлія
Валентинівна _____

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ	5
1.1. Сутність поняття «конкурентна перевага»	5
1.2. Класифікація конкурентних переваг підприємства	12
1.3. Управління конкурентними перевагами підприємства	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО ТА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ "СТМА"	25
2.1. Аналіз ринку послуг кр'юінга України	25
2.2. Загальна характеристика та аналіз фінансового стану ТОВ "СТМА"	35
2.3. Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «СТМА» на ринку кр'юінгових послуг	41
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТОВ "СТМА"	46
3.1. Обґрунтування заходів щодо формування конкурентних переваг ТОВ "СТМА"	46
3.2. Розробка заходів щодо формування конкурентних переваг ТОВ "СТМА"	52
3.3. Аналіз конкурентоспроможності ТОВ «СТМА» після заходів	70
ВИСНОВКИ	73
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	75

ВСТУП

Глобалізаційні процеси, що тривають у світі, вимагають відповідних змін в діяльності вітчизняних підприємств. Найбільш актуальними виклики глобалізації є для вітчизняних підприємств, що за специфікою діяльності співпрацюють з міжнародними контрагентами або замовниками. До таких підприємств відносяться кріюінгові агенції, що діють одночасно в національному та міжнародному правовому полі. Останній час умови їх функціонування ускладнилися, що викликано зростанням пропозиції філіппінських та турецьких моряків, у т.ч. молодшого командного складу, збільшенням вимог судновласників щодо професійної підготовки моряків, а також загальним зниженням якості їх підготовки. Через це питання збереження власної конкурентної позиції на ринку для кріюінгових агенцій дедалі актуалізується.

Метою роботи є дослідження теоретичних аспектів формування конкурентних переваг підприємства та застосування отриманих знань для розробки та підтримки конкурентних переваг ТОВ «СТМА». Для досягнення поставленої мети визначено наступні завдання:

- Розглянути основні підходи до визначення сутності дефініції "конкурентна перевага" та основних класифікаційних підходів до даного поняття;
- Проаналізувати основні тенденції розвитку українського ринку кріюінгових послуг;
- Запропоновувати заходи щодо формування та підтримки конкурентних переваг підприємства ТОВ «СТМА».

Об'єктом дослідження є кріюінгова агенція ТОВ «СТМА».

Предметом дослідження є процес формування конкурентних переваг підприємства.

Методи досліджень, використані в магістерській роботі, включають: модель п'яти конкурентних сил М. Портера (для встановлення найбільш впливової конкурентної сили на ринку кріюінгових послуг); матрицю попарних порівнянь (для визначення вагомості факторів конкурентоспроможності), методику

фінансово-економічного аналізу (для аналізу фінансового стану підприємства), деревоподібну діаграму (для формування можливих заходів з підтримки та посилення конкурентних переваг підприємства), карту офісної процедури (для аналізу структури процесу та витрат часу на його операції); карту потоку створення цінності (для виявлення операцій, що створюють цінність для клієнта); модель теорії черг (для розрахунку середньої кількості замовлень та часу очікування на операції), аналіз видів та наслідків відмовлень FMEA (для встановлення ризику можливих відмов на стадіях процесу).

Інформаційну базу дослідження складають дані звітів фінансово-господарської діяльності підприємства. Основні положення дослідження базуються на законодавчих актах та нормативних документах України, критичному аналізу сучасних наукових праць, зокрема статей та монографій.

Наукова новизна: дістало подальшого розвитку:

методичний підхід до надання послуги підбору кадрів судновласнику на підставі аналізу структури процесу, виключення робіт, які не додають цінності для клієнта, виявлення основних дефектів процесу та їх усунення, який формалізовано через карти офісної процедури, карти потоку створення цінності, а також за допомогою аналізу видів та наслідків відмовлень FMEA .

За результатами виконання кваліфікаційної роботи опубліковано тези доповідей:

Щука В.С., Карпенко Ю.В. Основні підходи до визначення поняття «конкурентна перевага». – Актуальні проблеми менеджменту: матеріали студентської конференції, листопад 2020 р. – Харків, ТОВ ПромАрт, 2020. – 90 с. (С. 81-86)

ВИСНОВКИ

За результатами проведеної роботи ми дійшли наступних висновків:

На підставі дослідження сутності поняття «конкурентна перевага» вважаємо за доцільне поділяти точку зору представників наукового підходу, які трактують конкурентну перевагу як властивість, що забезпечує підприємству перевагу над конкурентами, зокрема відомого науковця М. Портера. Оскільки дане визначення акцентує на необхідності вивчення джерел конкурентних переваг, тобто факторів, які сприяють формуванню згаданих властивостей (системи конкурентних переваг) та забезпечують стійкі позиції підприємства на ринку на певний період.

З огляду на розглянуті авторські класифікації конкурентних переваг підприємства нами пропонується відокремлювати класифікаційні підходи за наступними ознаками: за джерелами виникнення, за тривалістю дії, за можливістю імітації, за впливом на потенціал підприємства, за характером виникнення, а також за масштабами діяльності підприємства.

Вивчення ринку кріюінгових послуг, дозволило встановити, що найбільш суттєвою є загроза втрати поточних клієнтів, тобто найбільш впливовою є конкурентна сила покупців. Це означає, що судноплавні компанії мають величезне значення для українських кріюінгів, при уході ключових клієнтів буде спостерігатися значне падіння продажів. Це вимагає розробки спеціальних програм для великих клієнтів, а також підвищення якості послуг, щоб їх задовольнити.

Для посилення конкурентної позиції підприємства нами запропоновано формалізувати процес надання послуги підбору кадрів судновласнику. Щоб ефективно управляти даним процесом, усунути втрати і впроваджувати удосконалення, ми вважаємо за доцільне проаналізувати структуру процесу та витрати часу на його операції, що відображено в карті офісної процедури; виключити роботи, які не додають цінності для клієнта (з використанням карти потоку створення цінності), та в такий спосіб скоротити тривалість операцій; а також встановити основні типи відмов (дефектів) за операціями за допомогою

аналізу видів та наслідків відмовлень FMEA та причинно-наслідкової діаграми Ісікави, запропонувати способи їх усунення. За результатами пропозицій доведено зростання інтенсивності обробки замовлень, що має для підприємства позитивний ефект та веде до посилення його конкурентної позиції.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Buckley P.J. Measures of International Competitiveness a Critical Survey. *Journal of Marketing Management*. - 1988. - Vol. 4(2). - P. 175–200.
2. Kuznetsova I., Balabash O., Semenyshena N., Karpenko Y., Dudziak O. Management of the Biofuel Production Development on the Basis of Scenario Planning // *Journal of Environmental Research, Engineering and Management*. – 2020. – Vol. 76. – No3. – pp. 35-46.
3. Kuznetsova, I., Baldzhy, M., Vidomenko, I., Karpenko, J., Balabash, O. Theoretical bases of monitoring in the process of management of sustainable development of the enterprise (2019) // *Proceedings of the 33rd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2019: Education Excellence and Innovation Management through Vision 2020*, pp. 7674-7684. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85074074106&partnerID=40&md5=5222d308cf44a1023cf95abe6078257a>
4. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. – 2-е изд. – М.: Типография «Новости», 2010. – 256 с.
5. Андрейченко А. В., Кожушко І. В. Інноваційні аспекти побудови комунікацій в крьюінгових компаніях // *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. – Т.18. - № 3 (43). – С. 305-317
6. Балобанов О. О., Пастушенко К. М., Ліцензування крьюінгових компаній як гарантія захисту трудових і соціальних прав моряків // *LEX PORTUS*. - № 3 (11). – 2018. – С. 219-229.
7. Барабась Д.О. Управління конкурентними перевагами підприємства (на прикладі підприємств швейної галузі) // Автореферат дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н. за спец. 08.06.01 – Економіка, організація і управління підприємствами. - Київ, 2003. – 22 с.
8. Безсмертний С. Ю. Сутність та класифікація конкурентних переваг підприємства [Текст] / С. Ю. Безсмертний // *Вісник Національного*

університету «Львівська політехніка» : Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2011. – № 714. – С. 174–179.

9. Боришкевич І.І. Стратегічні напрями забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету ім. І. Огієнка. Економічні науки. –2017.– Випуск 12– Т.1 – С.6-11
10. Вараксіна О. В. Теоретичні підходи до класифікації конкурентних переваг підприємства // Вісник ОНУ ім. Мечникова. – 2018. – Т. 23. - №5(70). – С. 25-29.
11. Гончаров Ю. В. Управління конкурентними перевагами підприємства / Ю. В. Гончаров, О. П. Куппер // Економічний аналіз: зб. наук. праць / ТНЕУ «Економічна думка», 2017. – Том 27. – № 1. – С. 178-181.
12. Данченко О.О. Вплив змін на глобальному ринку праці моряків на роботу кріюінгових компаній в Україні // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. - № 2(67). – 2019. – С. 102-119.
13. Джордж М. Бережливое производство плюс шесть сигм в сфере услуг / Пер. с англ. Т. Гутман. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 464 с.
14. Должанський, І. З. Конкурентоспроможність підприємства [Текст]: навчальний посібник / Должанський І.З., Загорна Т.О. К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
15. Жемба А.Й. Особливості управління конкурентними перевагами підприємства // <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/09/309.pdf>
16. Иванов Ю. Б. Конкурентоспособность предприятия в условиях формирования рыночной экономики: [монография]/ Ю. Б. Иванов. – Х.: РИО ХГЭУ, 1997. – 248 с.
17. Інформація щодо випуску студентів морських спеціальностей // Сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
18. К концу 2018 года 9 из 20 крупнейших судоходных компаний перестанут

существовать// The Maritime Telegraph [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.mtelegraph.com/9-of-20-companies-will-disappear-to-the-end-of-2018.html>

19. Карпенко Ю.В. Formation of a process-oriented company's system of indicators as an element of a creative economy // Бизнес-образование в креативной экономике: инструменты, модели, технологии : монография / И.М. Зборина [и др.]. – Пинск : ПолесГУ, 2019. –188 с.(С. 107-125)
20. Карпенко Ю.В. Використання сучасних управлінських технологій у маркетинговій діяльності підприємства // Науковий вісник Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського. Економічні науки: збірник наукових праць. – Миколаїв: МНУ ім. В.О. Сухомлинського. - 2016. – №1(6). – С. 51-56.
21. Карпенко Ю.В. Процес операційного управління відносинами з постачальниками // Науковий вісник ОНЕУ. – 2017. – № 5 (247). – 192 с. – С. 69-84
22. Касич А. О. Управління конкурентними перевагами підприємства [Текст] / А.О. Касич, Ж.В. Харькова // Економічний аналіз: зб. наук. праць ТНЕУ – Тернопіль: ВПЦ ТНЕУ «Економічна думка», 2016. – Том 25. –№ 2. – С. 79-85
23. Конталев В. А. Анализ современного рынка труда моряков. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: URL: <http://www.seajobs.ru/articles1.php?id=108>.
24. Космина О. М. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах / О. М. Космина // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). - 2013. - № 1(2). - С. 125-131.
25. Крисюк Л., Драгончук А. Перспективи розвитку ринку круїзових послуг в Україні // Економічний аналіз. - 2013. - №12. – Ч. 1. – С. 169-174
26. Кузнецова І. О. Формування стійких конкурентних переваг: концептуальна модель / І. О. Кузнецова–Одеса: Вид. Вісник соціально-

економічних досліджень Одеського національного економічного університету – 2010. – № 40. – 68–71с.

27. Кузнецова І.О., Карпенко Ю.В. Планування діяльності підприємств: структурний аспект: монографія / І.О. Кузнецова, Ю.В. Карпенко. – Одеса: ОНЕУ, 2012. – 209 с.
28. Кукшинова О. О., Лабінська С. С. Особливості створення крьюінгових компаній в Україні // Право і суспільство. - №5. – 2019. – С. 124-130
29. Кучков К.О. Конкурентні переваги сільськогосподарського підприємства в сучасних умовах господарювання // Ефективна економіка. - №1. – 2018 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.economy.nauka.com.ua
30. Левицька А.О. Конкурентні переваги підприємства: сутність та джерела формування / Левицька А.О. // Вісник Хмельницького національного університету – 2012. – № 4, Т. 1.– С. 51–54
31. Лепа Н. Н. Управление конкурентными преимуществами предприятия / НАН Украины. Ин-т экономики пром-сти / Лепа Н. Н. – Д.: ООО "Юго-ВостокЛтд", 2003. – 296 с.
32. Макаренко М.В., Носовська О.Б., Кравченко А.В. Рівень професійної підготовки моряків торговельного флоту як головний чинник зниження аварійності на морі //Вісник приазовського державного технічного університету Серія: Економічні науки. – 2017. - № 34. – С. 259-266.
33. Ніцевич А., Мельников М. Морське право в Україні: огляд проблем та перспектив // Юридична газета [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/morske-pravo/morske-pravo-v-ukrayini-oglyad-problem-ta-perspektiv.html>
34. Новицька С.С., Яцкевич І.В. Визначення необхідності ефективного оцінювання конкурентних переваг підприємства // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. - № 1 (46). – 2014. – С. 98-109
35. Ойхер А. Д. Повышение конкурентоспособности предприятия на основе активизации человеческого потенциала // Автореф. дис. к.е.н. за спец.

08.00.05 Економіка та управління народним господарством. -
 Єкатеринбург, 2008. – 25 с.

36. Отенко В. І. Конкурентні переваги підприємницької діяльності // Бізнес-Інформ. - № 4. – 2014. – С. 290-295.
37. Пилипенко Н.М. Конкурентоспроможність як невід’ємна складова забезпечення економічної безпеки підприємства. / Н.М. Пилипенко // Матеріали міжн. наук. інтернет-конференції «Стан та перспективи розвитку обліково-аналітичного забезпечення управління підприємницькою діяльністю в умовах євроінтеграційних процесів» [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.reu.chteiknteu.cv.ua/?p=1283>
38. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
39. Рейтинг контейнеровозных компаний мира // Балтийский Ллойд [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://balt-lloyd.ru/sudohodstvo/rejting-kontejnerovoznyh-kompanij-mira.html>
40. Сергеев Ю. И в море, и в радости // Юридическая практика. - № 36 (Морское право) [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://pravo.ua/articles/i-v-more-i-v-radosti/>
41. Смоленюк П.С. Управління формуванням конкурентних переваг аграрних товаровиробників /П.С. Смоленюк // Інноваційна економіка. – 2012. – № 2. – С. 91–97.
42. Сотниченко Л. Л., Бурмака Л. О. Проблеми забезпечення плавскладу судоходних компаній // Менеджер ДонДУУ - № 2 (79). – 2018. – С. 53-59.
43. Статистичні дані щодо кількості плавскладу України // Морський ранок. - №2. – 2020. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://mw.com.ua/media/mp3-2020/?fbclid=iwar0vyow6pufhsjprgqr7bi0fu3biufqlojytzxmvs0vcfmrodz7d-trbx8>

44. Троян А. В. Класифікація та можливості досягнення конкурентних переваг підприємством / А. В. Троян. // Ефективна економіка. - 2013. - № 11. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_11_53.
45. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2002. – 892 с.
46. Халімон Т.М. Управління конкурентними перевагами підприємства // Науковий вісник Херсонського державного університету. - №24. – Ч.1. – 2017. – С. 152-156
47. Царенко О.В. Конкурентні переваги легкої промисловості регіонів України: методологія формування, теорія та практика: [монографія] / О.В. Царенко. – Донецьк : Юго-Восток, Лтд, 2009. – 504 с
48. Цьвок Д.Р., Яворська Н.П. Теоретичні підходи до розкриття сутності та змісту поняття «конкурентна перевага» // Економіка і суспільство. – 2017. - №12. – С. 390-396.
49. Цьвок Д.Р., Яворська Н.П. Формування конкурентних переваг підприємства // Проблеми системного підходу в економіці. - 2017. - Вип. 5. - С. 141-147.
50. Чейз Р.Б., Джейкобз Р.Ф., Аквилано Н.Дж. Производственный и операционный менеджмент: пер. с англ. – СПб.: ООО "Диалектика", 2019. – 1094 с.