

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

Кафедра менеджменту організацій

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 "Менеджмент"
за магістерською програмою професійного спрямування
"Менеджмент організацій"

на тему: «Формування конкурентної стратегії аеропорту на засадах
методу ієрархій»
(назва теми)

Виконавець:

студентка факультету менеджменту, обліку
та інформаційних технологій

Волчкова Єлизавета Сергіївна _____

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

д.е.н., професор _____

(науковий ступінь, вчене звання)

Кузнецова Інна Олексіївна _____

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Розвиток транспортної системи, і особливо повітряного транспорту є необхідною умовою зростання економіки держави та істотним фактором підвищення якості життя населення. Аеропорти як частина транспортної системи є важливим компонентом інфраструктури регіонів та виступають самостійними комплексами з власними бізнес-цілями та стратегіями розвитку.

Розвиток аеропортів безпосередньо пов'язаний з їх конкурентоспроможністю. Це питання в ринковій економіці є одним з найважливіших, оскільки в кінцевому висліді забезпечує міцну позицію на ринку та високі прибутки. Саме в конкурентоспроможності концентруються основні економічні категорії – якість послуг та ціна, товарна політика, науково-технічний та виробничо-технологічний потенціал підприємства та рівень його виробництва, рівень попиту тощо. Конкурентоспроможна послуга має не тільки протистояти послугам конкурентів, а й задовольняти в найбільшому ступені вимоги споживачів. Висока конкурентоспроможність послуг знаходить своє відображення у більшій прибутковості аеропорту. Конкурентні переваги та конкурентоспроможність є результатом вдалих конкурентних стратегій. Актуальність теми кваліфікаційної роботи обумовлюється потребою вдосконалення методів формування конкурентної стратегії аеропорту.

Метою даної роботи є полягає у формуванні конкурентної стратегії аеропорту на засадах методу ієрархій.

Відповідно до мети в роботі були поставлені і вирішені наступні **завдання**:

1. Дослідити теоретичні основи формування конкурентної стратегії та визначити її місце в системі управління підприємством.
2. Навести загальну характеристику ТОВ «Міжнародний аеропорт «Одеса» та провести аналіз його фінансового стану.
3. Провести стратегічну оцінку внутрішнього середовища ТОВ «Міжнародний аеропорт «Одеса».
4. Провести аналіз конкурентних сил ТОВ «Міжнародний аеропорт «Одеса».
5. Провести аналіз конкурентоспроможності ТОВ «Міжнародний аеропорт «Одеса».
6. Визначити напрямки конкурентної стратегії ТОВ «Міжнародний аеропорт «Одеса».
7. Провести економічне оцінювання запропонованих конкурентних напрямів розвитку.

Об'єктом дослідження є ТОВ «Міжнародний аеропорт «Одеса».

Предметом дослідження є процес формування конкурентної стратегії діяльності аеропорту.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої в роботі мети були використані сучасні загальнонаукові та спеціальні методи: логіко-теоретичного узагальнення, аналізу і синтезу, статистичного і фінансового аналізу, комплексне використання методу оцінювання потенціалу підприємства за низкою факторів

(виробничий; маркетинговий; технологічний; кадровий; операційний) та SNW-аналізу, метод попарних порівнянь, аналізу конкурентних сил з використанням методики М.Портера, методу аналізу ієрархій, CVP-аналіз.

Наукова новизна полягає в удосконаленні процесу формування конкурентної стратегії аеропорту з використанням комплексного стратегічного оцінювання внутрішнього середовища та методу ієрархій для визначення головних напрямків конкурентного розвитку. Комплексне використання методів надасть можливість ранжувати напрями конкурентного розвитку підприємства та визначити найбільш привабливі з них.

Практичне значення роботи полягає в тому, що запропоновані заходи нададуть змогу удосконалити процес формування стратегії аеропорту та обґрунтувати найбільш привабливий напрям розвитку.

Публікації. Основні результати роботи опубліковані:

Волчкова Є. С. Сучасні підходи до формування конкурентної стратегії підприємства // І.О. Кузнецова, Є.С. Волчкова / «Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти»: Матеріали п'ятої міжнар. наук.–практ. конф., 20-21 травня 2021 р. – відпов. за випуск д.е.н., проф. Кузнецова І. О. – Одеса – С. 96-102

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі **«Теоретичні основи формування конкурентної стратегії підприємства»** досліджено теоретичні основи формування конкурентної стратегії підприємства: проаналізовано основні підходи науковців до визначення сутності поняття «конкурентна стратегія», визначено місце конкурентної стратегії в системі управління підприємством, розглянуто підходи до класифікації видів конкурентних стратегій, проаналізовано та охарактеризовано процес формування конкурентної стратегії підприємства, запропоновано власне бачення процесу формування конкурентної стратегії на підприємстві.

У другому розділі **«Стратегічний аналіз діяльності ТОВ «Міжнародний аеропорт «Одеса»** надано загальну характеристику та проаналізовано фінансовий стан ТОВ «Міжнародний аеропорт «Одеса», проведено стратегічну оцінку внутрішнього середовища підприємства за методикою визначення потенціалу підприємства за основними факторами діяльності.

У третьому розділі **«Формування конкурентної стратегії ТОВ «Міжнародний аеропорт «Одеса»** проведено аналіз конкурентних сил за методикою М. Портера та аналіз конкурентоспроможності ТОВ «Міжнародний аеропорт «Одеса», визначено основні привабливі напрями конкурентної стратегії підприємства з використанням методу ієрархій, а також проведено розрахунок обґрунтування заходів з використанням CVP-аналізу.

ВИСНОВКИ

1. У роботі досліджено теоретичні основи формування конкурентної стратегії підприємства та визначено, що вона являє собою набір специфічних підходів, які застосовуються підприємством з метою досягнення успіху в конкурентній боротьбі у галузі, в якій воно функціонує. Проаналізовано класифікацію конкурентних стратегій та визначено, що конкурентна стратегія є необхідним елементом системи управління підприємством, а процес її є комплексним та трудомістким.

2. За результатами розгляду діяльності ТОВ «Міжнародний аеропорт «Одеса» встановлено, що воно є багатопрофільним підприємством, яке об'єднує роботу різних служб для виконання послуг з обслуговування: авіакомпаній, пасажирів, багажу пасажирів, вантажів, пошти. Міжнародний аеропорт «Одеса» входить до низки асоціацій, у тому числі міжнародних організацій. Підприємство стрімко розвивається. В 2018 р. було введено новий пасажирський термінал з пропускною здатністю 1000 пасажирів на годину, а в 2021 році були введені в експлуатацію нова злітно-посадкова смуга та перший телескопічний трап. За результатами фінансових показників можна дійти висновку, що ТОВ «Міжнародний аеропорт «Одеса» має високі показники поточної та термінової ліквідності, що свідчить про певну стабільність підприємства. Рентабельність сукупного та власного капіталу підприємства значно перевищує середні галузеві значення 15-20 %, що вказує на ефективність використання капіталу. Зниження пасажирообігу через пандемію призвело до фінансових збитків підприємства. В цілому фінансовий стан підприємства можна вважати задовільним.

3. Проведено стратегічне оцінювання внутрішнього середовища підприємства на підставі комплексного використання методу оцінювання потенціалу підприємства за важливими складовими діяльності підприємства та SNW-аналізу. Для застосування комплексного методу оцінювання визначено рівень складових потенціалу підприємства – виробничої, фінансової, маркетингової, технологічної, кадрової, операційної. За аналізом виробничої складової потенціалу підприємства встановлено, що пасажиропотік в міжнародному аеропорту «Одеса» починаючи з 2010 року значно збільшився, розширено кількість авіакомпаній, з якими співпрацює аеропорт. SNW-аналіз проведено на підставі отриманих оцінок складових потенціалу підприємства вагових коефіцієнтів, що були визначені з використанням методу попарних порівнянь. За результатами SNW-аналізу встановлено, що Міжнародний аеропорт «Одеса» є фінансово стійким, стабільним в своєму розвитку, має прихильних клієнтів за рахунок маркетингової політики, має достатньо високий рівень безпеки та широку маршрутну мережу. Проте підприємство має низьку оцінку за операційною складовою через відсутність чіткого операційного планування та низьку ступінь координації, що призводить до затримок у виконанні послуг.

4. Результати проведеного аналізу конкурентних сил з використанням методики М.Портера встановлено, що суперництво конкурентів всередині галузі є помірним через географічні обмеження; загроза появи нових конкурентів є

низькою; загроза появи товари-субститутів є середньою; здатність постачальників та покупців диктувати свої умови мають середній вплив.

5. За аналізом конкурентоспроможності можна стверджувати, що ТОВ «Міжнародний аеропорт «Одеса» знаходиться на достатньо високому рівні, однак відстає за показниками кількості маршрутів; якості обслуговування та відсутності затримок в наземному обслуговуванні; кількості та надійності авіаперевізників аеропорту; доступності трансферних стиковок.

6. З використанням методу аналізу ієрархій найбільш привабливими визначені такі напрямки розвитку ТОВ «Міжнародний аеропорт «Одеса»:

- зайняти позицію ключового транзитного хабу,
- запровадити систему операційного планування та операційної координації з метою усунення затримок у виконанні послуг,
- розширити об'єкти наземної інфраструктури для обслуговування пасажирів та спектр сервісних послуг для пасажирів в залі очікування.

Ці напрями розвитку враховують одночасно такі стратегічні аспекти, як зростання частки ринку, підвищення якості обслуговування пасажирів, постійне зростання прибутку.

7. За оцінкою фахівців визначені заходи сприятимуть збільшенню пасажирообігу та зростанню чистого доходу. З використанням СВР-аналізу доведено, що запропоновані напрямки розвитку є економічно доцільними, оскільки реалізація запланованих напрямів дозволить збільшити обсяг реалізації послуг та збільшити прибуток до 53 066 тис. грн, тобто перевищити майже в два рази прибуток 2018 року (29929 тис. грн.).

АНОТАЦІЯ

Волчкова Є.С. «Формування конкурентної стратегії аеропорту на засадах методу ієрархій»

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 «Менеджмент» за магістерською програмою «Менеджмент організацій»,
Одеський національний економічний університет
Одеса, 2021

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – ТОВ «Міжнародний аеропорт «Одеса».

У роботі розглядаються теоретичні аспекти формування конкурентної стратегії підприємства. Проведено стратегічне оцінювання внутрішнього середовища аеропорту на підставі комплексного використання методу оцінювання потенціалу підприємства та SNW-аналізу.

За використанням методу ієрархій запропоновано напрями розвитку ТОВ «Міжнародний аеропорт «Одеса», доведена їх економічна доцільність.

Ключові слова: аеропорт, конкурентна стратегія, метод ієрархій, конкурентоспроможність, шкала Харрінгтона, SNW-аналіз.

ANNOTATION

Volchkova Y. “Formation of the airport competitive strategy on the hierarchies’ method basis”

Thesis for Master’s degree
in specialty 073 «Management» under the program «Management of Organizations»,
Odessa National Economic University
Odessa, 2021

Thesis consists of three chapters. The object of research is Odessa International Airport LLC.

Diploma thesis deals with the theoretical aspects of formation of competitive strategy of the enterprise. Strategic assessment of the airport's internal environment was conducted on the basis of integrated use of the enterprise potential assessment method and SNW-analysis

Using the method of hierarchies, the directions of development of Odessa International Airport LLC are proposed, their economic feasibility are proved.

Key words: airport, competitive strategy, method of hierarchies, competitiveness, Harrington scale, SNW-analysis.