

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту організацій

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 073 "Менеджмент"

на тему: «Управління конкурентними перевагами хлібопекарського підприємства»
(назва теми)

Виконавець:
студент центру заочної та вечірньої
форми навчання
Кормашева Д.В. _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник:
_____ К.Е.Н., ДОЦЕНТ _____
(науковий ступінь, вчене звання)
Бровкіна Ю.О. _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

На сучасному етапі розвитку економіки діяльність вітчизняних хлібопекарських підприємств суттєво ускладнюються під впливом факторів зовнішнього середовища. Військові дії, суттєве скорочення кількості населення, втрата платоспроможності людей, що залишилися в країні, підвищення цін на енергоресурси та інші негативні процеси змушують підприємства знаходитися у постійній конкурентній боротьбі за свого споживача. Однією зі специфічних проблем хлібопекарських підприємств є високий ступінь концентрації на ринку різних товаровиробників аналогічної продукції, що в свою чергу потребує постійного моніторингу ринку, слідування за цінами, асортиментною політикою конкурентів та інше.

Мета дослідження. Метою дослідження є вивчення теоретичних та практичних підходів до управління конкурентними перевагами підприємства, а також розробка рекомендацій щодо підвищення рівня його конкурентоспроможності у ринковому середовищі.

Завдання дослідження:

- описати сутність поняття конкурентних переваг підприємства, вивчити методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства;
- дослідити ринок хлібопекарської продукції в Україні та оцінити нерівність хлібопекарських підприємств на ринку м. Київ та Київської області за допомогою показника концентрації, оцінити вплив факторів зовнішнього середовища на ринок хліба та хлібобулочної продукції України за допомогою PEST-аналізу;
- проаналізувати фінансово-господарську діяльність підприємства ТОВ «Київхліб» за допомогою SWOT-аналізу призначити відповідні стратегії розвитку для ТОВ «Київхліб»; оцінити продуктовий портфель підприємства ТОВ «Київхліб» на основі матриці БКГ;
- запропонувати рекомендації щодо вдосконалення управлінських рішень для посилення конкурентних переваг ТОВ «Київхліб»;
- обґрунтувати конкурентоспроможність підприємства ТОВ «Київхліб» до та після впровадження заходу.

Об'єкт дослідження: ТОВ «Київхліб».

Предмет дослідження: теоретико-методичні та практичні засади формування процесу управління конкурентними перевагами на ТОВ «Київхліб».

Методи дослідження. В роботі використані наступні методи дослідження: аналізу, порівняння, теоретичного узагальнення (використаний при дослідженні літературних джерел, аналізу об'єкту дослідження); економіко-статистичного – для проведення аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства; групування, системного аналізу, абстрактно-логічного аналізу (використаний при складанні PEST-, SWOT- та БКГ-матриць; визначенні показника концентрації та інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства).

Інформаційна база дослідження. Навчальні посібники, наукові статті, монографії та інша науково-методична та навчально-методична література, статистичні дані Головного управління статистики України, інтернет-джерела, а також фінансова звітність підприємства ТОВ «Київхліб».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (27 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 56 сторінок. Основний зміст викладено на 49 сторінках. Робота містить 18 таблиць, 7 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «**Теоретико-методичні основи управління конкурентними перевагами підприємств**» розглянуто сутність основних теоретичних підходів, джерел формування конкурентних переваг та методики їх оцінки.

У другому розділі «Сучасний стан та перспективи розвитку конкуренції на хлібопекарському ринку України» проаналізовано ринок хліба та хлібобулочної продукції України та м. Київ. Вивчено діяльність підприємства ТОВ «Київхліб» та проведено аналіз його фінансово-господарської діяльності. Надано практичні рекомендації щодо покращення процесів управління конкурентними перевагами на ТОВ «Київхліб».

Запропонований захід має економічно вигідний термін окупності.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. Вивчено теоретичні аспекти поняття конкурентних переваг підприємства. Встановлено, що конкурентні переваги є багатоаспектним поняттям, яке представляє собою сукупність характеристик діяльності підприємства, що засновані на здатності його адаптації до зовнішнього середовища таким чином, щоб стати переможцем в конкурентній боротьбі.

Визначено, що основну увагу при формуванні конкурентних переваг треба приділяти складовим внутрішнього середовища підприємства, в якому основну увагу слід зосередити на виробничих, технологічних, кваліфікаційних, організаційних, управлінських, інноваційних, наслідкових та економічних складових. Також, при формуванні конкурентної переваги слід визначити її стійкість до можливих змін середовища, оскільки саме стійки конкурентні переваги є запорукою ефективної роботи підприємства.

2. Вивчені методичні підходи показали, що найбільш адаптованими для аналізу хлібопекарського підприємства та хлібопекарської галузі є методики PEST - аналізу для всебічного вивчення зовнішнього середовища, в якому працює підприємство. В даному аналізі основну увагу приділено вивченню політичних, економічних, соціальних та технологічних аспектів діяльності підприємства. В якості методики до визначення позиції підприємства в галузі та надання відповідних стратегічних рекомендацій до його подальшої роботи використано методику SWOT - аналізу. Дослідження продуктового портфеля бізнесу задля конкретизації попередньо визначених стратегій розвитку підприємства здійснено за допомогою методики портфельного аналізу, а саме БКГ - матриці. Враховуючи особливості хлібопекарської галузі в площині ринкової концентрації, вирішено оцінити стан

концентрації на хлібопекарському ринку за допомогою показника концентрації Херфіндала-Хіршмана. Для узагальненого аналізу поточного стану конкурентоспроможності підприємства та визначення її змін після проведення заходів, запропоновано методику оцінки інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства.

3. Аналіз ринку хлібопекарської продукції України дозволив отримати наступні результати: основною тенденцією ринку є скорочення обсягів виробництва та споживання хліба та хлібобулочних виробів у зв'язку з повномасштабною агресією РФ; в структурі споживання основний наголос робиться на більш корисні групи хлібобулочних виробів; зростають ціни на основну сировину (борошно, дріжджі, олію), енергоресурси, і як наслідок, підвищуються ціни на хліб.

Розрахунок показника концентрації на ринку м. Київ та Київської області показав, що даний ринок є висококонцентрованим, отже підприємствам слід проводити активну політику щодо удосконалення конкурентних переваг та утримання власної ринкової позиції.

4. Проведений PEST - аналіз встановив, що найбільший вплив на хлібопекарські підприємства здійснюють політичні та економічні фактори. Серед політичних, найбільш впливовим є продовження бойових дій на території України. Як наслідок цього, серед економічних факторів найвагомим є скорочення основної маси населення, з причини від'їзду за кордон.

5. Аналіз фінансово-господарської діяльності свідчить, що на ТОВ «Київхліб» спостерігається зростання ресурсного потенціалу. Доказом цього є позитивна динаміка середньорічної вартості активів товариства: їх середньорічна вартість збільшилась з 660 675 млн. грн у 2022 році до 876 729 млн. грн у 2024 році або на 33%. Чистий дохід від реалізації товарів також зріс протягом 2022-2024 років з 3289 066 млн. грн до 4717 595 млн. грн або на 43%. Що є позитивною характеристикою діяльності підприємства.

Проведений SWOT - аналіз встановив, що найбільш прийнятними стратегіями на сучасному етапі розвитку можуть стати: впровадження нових продуктів та технологій, встановлення нижчих ринкових цін за рахунок економії на масштабах виробництва, запровадження маркетингових заходів для просування нових та існуючих продуктів, оптимізація витрат на виробництво, в першу чергу, за рахунок впровадження менш енергоємного обладнання.

Підсумки аналізу за методикою БКГ наступні: продуктовий портфель ТОВ «Київхліб» є збалансованим. В ньому представлені всі варіанти СЗГ, а саме: 2 – «дійні корови», 3 – «зірки», трохи «важких дітей» і трохи «собак». Провівши за допомогою матриці «зростання – частка ринку» аналіз портфеля бізнесів Доцільною пропозицією за даним методом є зосередження уваги на зростанні обсягів виробництва за рахунок розширення групи хліба для здоров'я.

6. В якості рекомендацій для покращення конкурентних переваг на підприємстві ТОВ «Київхліб» запропоновано розширення асортиментної групи «хліб для здоров'я». Результати розрахунків показників витрат та прибутків від проведення заходу показали, що його впровадження є економічно ефективним, термін окупності складає 1,01 року.

7. Проведений розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства показав, що запропонований захід з розширення асортименту продукції для товарної групи «хліб для здоров'я» дозволить підвищити конкурентоспроможність підприємства в проектному році на 0,8 одиниць у порівнянні з 2024 роком, що також є доказом підвищення конкурентних переваг підприємства ТОВ «Київхліб». Завдяки впровадженню даного заходу підприємству вдалося отримати наступні конкурентні переваги: розширити асортимент конкурентоспроможної продукції; посилити позиції в сегменті «хліб для здоров'я»; впровадити нову технологію виробництва; оновити парк обладнання; впровадити більш енергоємні технології; запропонувати товар з низькою конкурентною ціною; організувати просування товару за допомогою реклами.